史義的資本

[illegible]

[illegible]

COAY Books

目录
Content

- 晋商何以能做大做久——序《忠义的资本》
- 缘起：晋商的“精、气、神”——美国华尔街向中国平遥取经
- 第一章 关公：商人的精神偶像（1）
- 第一章 关公：商人的精神偶像（2）
- 第一章 关公：商人的精神偶像（3）
- 第一章 关公：商人的精神偶像（4）
- 第一章 关公：商人的精神偶像（5）
- 第一章 关公：商人的精神偶像（6）
- 第一章 关公：商人的精神偶像（7）
- 第一章 关公：商人的精神偶像（8）
- 第一章 关公：商人的精神偶像（9）
- 第一章 关公：商人的精神偶像（10）
- 第一章 关公：商人的精神偶像（11）
- 第二章 聚资本的行动（1）
- 第二章 聚资本的行动（2）
- 第二章 聚资本的行动（3）
- 第二章 聚资本的行动（4）
- 第二章 聚资本的行动（5）
- 第二章 聚资本的行动（6）
- 第二章 聚资本的行动（7）
- 第二章 聚资本的行动（8）
- 第二章 聚资本的行动（9）

晋商何以能做大做久——序《忠义的资本》

我不是研究晋商的专家，只是因为写晋商题材的小说，从 1986年开始，即搜罗一切与晋商有关的史料、史迹以及民间口口相传的故事，及今已 20多年。这期间创作、出版过几部反映晋商历史的长篇小说，如《真迹》、《白银谷》、《茶道青红》等，字数在 150万以上。所以，自以为对晋商历史还算是熟知的。但读过曹培红先生所著的这本《忠义的资本》，却深感自已疏漏了晋商历史中多么重要的一个方面，那就是本书重点论述的晋商有关“会馆”的制度建设。在我所涉猎到的有关晋商研究的学术论著中，对晋商会馆制度的研究，也同样被遗漏了。

曹培红先生的这部著作向我们表明，晋商之所以能成为明清之际的中国第一商帮，它的会馆制度是不能或缺的。

我一向以为，晋商之所以能成为历史上的中国第一商帮，是因为它具有制度创新的大智慧，而不是仅仅靠个人的商业奇才、商战中的机巧智谋之类。我在小说《白银谷》中，第一章的题目便是“莫学胡雪岩”。胡雪岩可谓是一位难得的商业奇才。但他在爆发式做大后，为眼前一桩能获厚利的生丝生意，而不惜伤及商号的立身之本，结果落得一个速盛速衰，还未及计议承传大事，就破产了。正如本书列举的聊城“山陕会馆”中一碑记的铭文所言：“从来可大而不可久者，非良法也。”晋商的成功，即在它既能做大，更能做久，一代创业，代代承传，百年不衰。也就是说，晋商在它的发展历程中，创建了一套“可大而又可久”

的“良法”，靠制度创新，而不是靠个人智慧，解决了可持续发展的大

课题。比如说，它的“伙东制”的创建，即今所谓企业所有权与经营权

的分离，很有效地解决了家族企业的承传难题，靠选择贤能的经理层，

弥补子孙不肖。这一制度，即使在现代的企业管理中，也不落后。再比

如，它的股份制的创建，特别是其中“身股制”的独创，在经理层中建

立了很好的激励机制，留住了最优秀的人才。这些都是近年被屡屡论及

的。而本书所论及的会馆制度，亦当是晋商之所以能做大做久的一大“良法”。可惜过去论述不多，今曹先生弥补此缺失，甚为可贵。

历史上的会馆，不独晋省设置，也不独晋商倚重。而祭拜关帝武圣

之风气，在明清之际，已然炽烈有加。尤其到清代，已列入官祭，隆重

程度，仅次于祭孔。晋商的智慧，正是借助了这一现成的社会良俗，创

作性地转化为自己的商业良法。

首先，晋商借助在遍布全国的山西会馆中，祭拜关帝，不着痕迹地

将商业诚信信仰化了。商业诚信，并不是晋商所独有，也并不是因山西

人善良、厚道，才经商诚信。不良的山西商人也有的是，只是行之不

远，早已倒在历史的尘埃中，不为后人所知罢了。我看到的史料中，即

有卷款潜逃的山西小票号，被官府查办的记载。我以为诚信不过是商业

成熟的一种标志，因为诚信是商家最能获利、最能获厚利的资本。这是
那些做大做久的商家，才能取到的商道真经。晋商也好，当今的那些
国际大品牌也好，莫不视诚信如生命。晋商在自己的会馆，借助供奉关
帝，将诚信上升为忠义，其实也就是在守护自己的立身之本。关老爷是
晋人的乡贤，本就多了天生的亲近感，又逢当时社会将武圣高度神化，
晋商顺势将商道真经融入忠义信仰，实在是巧妙地利用了中国传统文化
的现成资源，构建了自己的免疫系统。诚信本应该是商家的自律，晋商
就这样通过会馆制度，将其变成了一种“神律”，虽有迷信色彩，但在
当时的历史文化的语境中，为保晋商的长盛不衰，起到的作用实在是别
的良法所不能比拟。马克斯·韦伯将清教传统与西方资本主义精神相联系，而犹太商人也与它的宗教信仰不可分。晋商的忠义信仰，其内核也还是儒教精神，是它深层的文化密码。

其次，晋商的会馆制度，也是能使其成为强势商帮的重要依托。与晋商同时，在中国存在着不少大的商帮，如徽商，浙商等等。晋商之所以能强于其他商帮，与它有较为完善的会馆制度密不可分。据我所知，晋商在内部，在同业间，也存在充分的竞争，因此而保有活力。但有帮规、行规，使相互间的竞争不至沦为恶性相残。如票号的利率，多是经公议后，定一个合理的尺度，共同遵守。而遇外部危机时，又能同舟互济，合力对外。做这种落实帮规行规，聚议协调的常

设机构，便是各地的会馆。这就使同业真正成为有凝聚力的“帮”，即现代意义上的商业集团。可见会馆的职能，相当于今日的行业协会，本书在这方面有精到的论述。如洛阳山西会馆一碑文所言：“一人智慧无多，纵能争利无几何，不务其大者而为之。若能时时相聚议，各抒所见，必能得巧机关，以获厚利。”一个商帮的力量，远胜于一家商号，即使是同业中的巨擘。而一个商帮的业绩和声誉，也更容易产生强势的辐射力。这也是晋商以仁义治商的表现。

再者，晋商的会馆制度，也是将其的慈善义举制度化了，这对维持商帮的良好社会信誉，亦是良法。会馆还是当时同乡、同帮、同业的商业驿站，自济组织，等等。在当时那种交通、通讯不发达的条件下，晋商将生意做遍天下，没有这种会馆制度的支持，那也是不可想象的。

以上几层意思，只是我读过本书后的粗浅感受，书中所表达的不止于此。

特别想提及的，还有本书的文体。本书不似一般的学术论著，而是以义理为纲，以生动的史实、故事、商战实例为目，行文简洁生动，读来趣味盎然，尤其于当今的为商者，办企业者，有很强的针对性。且配有荣浪先生踏遍全国，所拍摄的晋商会馆的历史遗存，与论述文字互为印证，图文并茂，更使本书的文体，别具一格。

曹培红先生及荣浪先生为本书所付出的一切，我以为是值得的。

成一 2009年 8月 2日

缘起：晋商的“精、气、神”——美国华尔街向中国平遥取经

1914年农历九月，在金融界活跃九十余年的日升昌票号倒闭了。日升昌的创立，是明清晋商 500年商业繁荣进入巅峰状态的一个标志，日升昌的倒闭，成为晋商 500年商业辉煌逐渐没落的拐点。

作为一个离开山西到北京读书、工作然后生活的山西人，一度，我以为我已经远离那个生我养我的故乡，当晋商文化的热潮席卷全国扑面而来的时候，血脉里的山西水土迅速地将我还原到一个山西人。200年 4月与祖籍山西生长台湾的世界级企业家富士康集团董事长郭台铭先生见

200年 4月，郭台铭先生（右）与本书作者在中国大饭店合影留念。

面，成为我研究晋商、推动晋商复兴的一个重要里程碑。郭台铭致第一次全国晋商大会的贺信中说：

山西自古人文荟萃，英杰辈出，先民以勤劳和智慧开启了灿烂的中华文明之源。上个世纪之前数百年间，山西商人胸怀万里，心思如丝，以其汇通天下之果敢、诚信与创新，辟商道于三朝，开财路于百世，布商誉于万邦，奠就中华商业文明的近世典范，为后人留下了丰富的晋商文化和深刻的晋商精神。

晋省乃桑梓之地，父母之邦，表里河山，物华天宝，经济发展潜力可观。惟近世以来，时移势易，先与东部开发之大局失之交臂，后因未深度切入知识经济而再陷经发困境。但父老勤劳未变，乡亲诚信依然，营商智慧依在，山西之未来依然是机会无穷，前景灿烂。

这一段话给我以很深的刺激，我当时向他提议建立一个晋商俱乐部，积极有效地转换山西本土积累巨量现金，由具有全球思维的企业家带头，用好这笔钱，让这笔钱为山西本土经济作贡献，为国家经济的总体发展作贡献。郭先生对此表示赞同，并鼓励我进一步思考这个问题。

由晋商俱乐部的设想，我追索到历史上的晋商会馆，关于晋商的历史记忆由此激活。当年的晋商是如何取得卓越商业成就的 ?我们今天能够借鉴什么？我的理解经历了三个阶段：最初的我，只想努力地赚钱，对晋商的理解，就是单纯的赚钱技巧和方法。随后，我认识到，晋商赚钱的诀窍是善于把握人性的优缺点，投其所好，从中渔利；但随着我在晋商会馆的建筑和历史中深入行走，我终于发现，晋商的商业精髓，是一种忠义的资本，就是将传统的道德文化，纳入经商理念，在供奉关帝时，把“忠义仁勇”的诚信道德上升为经商立业之本。

作为一个晋商的民间研究者，我的研究不是为研究而研究。面对当下诚信流失的商业现实，深感晋商忠义信仰的巨大魅力。温家宝总理

-2-

2008年 9月 2日在纽约回答有关中国食品安全的提问， 2009年 2月 1日出席伦敦英中贸协欢迎晚宴的即席讲话，第二天在剑桥大学有五百年历史的“瑞德讲坛”发表演讲，都反复强调，企业要承担社会责任，

“经济学家、金融家身上应该流淌着道德的血液”，只有把看得见的企业技术、产品和管理，以及背后引导他们并受他们影响的理念、道德和责任，两者加在一起才能构成经济和企业的 DNA。“有效应对这场危机，还必须高度重视道德的作用。道德是世界上最伟大的，道德的光芒甚至比阳光还要灿烂。真正的经济学理论，决不会同最高的伦理道德准则产生冲突。经济学说应该代表公正和诚信，平等地促进所有人，包括最弱势人群的福祉。”用一颗道德的心，以一种发展的眼光，经世谋利，这正是晋商“忠义”信仰对今天、对世界最大的价值。

进入 2009年，曾经最牛叉的美国人也坐不住了，他们在无奈的衰退中也把“求助”的目光投向了晋商。美国《纽约时报》 2009年 月 18日，以平遥专刊的形式发表题为

《19世纪中国金融中心，凋落的白银时代留存“精、气、神”》（Ghosts of a Faded Gilded Age Haunt a 19th-Century Chinese Banking Hub）的文章，以下是部分节译：

（中国，平遥）那是一个新的财富时代，一个白银年代，所有的家族似乎在一夜之间即暴富。

为了运送货币，中国北部这个城市里的商人们开办票号，中国历史上最早的银行。很快，分支机构遍布全国，并且开始放贷。钱，通过这个系统从这流到那。

学者介绍，和今天银行的贪得无厌相比，银行的初级阶段就是完全的商业道德时期。那时候，既没有不良抵押借款，也没有暗箱操作。商人之间的信任如此坚定，使得银行间可以建立一个汇款、信贷和汇兑系统，这是中国最早的融资模式。或许，当时银行业的做法可以为今天所借鉴。曾参与平遥的修复工作的上海同济大学建筑系退休教授阮仪三说，

“这些票号见证了中国金融发展史，比如中国如何从封建经济转向资本主义。票号的伙计们训练有素，他们对账目客观公正、高度负责。现在，人们不再看重道德品质。”

?败曾一度让平遥被世人遗忘。由于古城还在，老百姓继续住在古庭院里，有些曾经是繁荣的票号。（可以想想雷曼兄弟公司的头脑们住进公社是什么样子。）

这些票号如此神秘，以至于中国国家领导人都从北京赶美国《纽约时报》来参观。日升昌悬挂的相框里，有中国现任国家主席胡锦涛、原文网络截图

前任国家主席江泽民、前总理朱镕基。平遥人说，今天的领导们可以从古代做生意的古老做法

中学到一些经验。

日升昌博物馆经理助理李月荣说：“直到清末，平遥票号

始终拥有信心、值得信赖和可靠的规矩。这些对管理和金融

发展来讲益处良多。”现在，该博物馆每天大概接待 2000名

-4-

游客。李女士介绍说，日升昌第一任掌柜雷履泰开始从事票号业时已53岁。如今的商界人士丧失了对时光感悟的智慧，李女士说，“他们不再脚踏实地，总是想着暴富。他们总是行色匆匆。”

那就是一个神话，那个时代，商业往来似乎与欺诈和诡计绝缘。

过去荣耀的记忆在其他的建筑上渐渐褪色。一个下午的庙里，成群的当地居民虔诚地焚香，恭敬地向财神祈祷。平遥的百姓们都知道有一个古老的谚语，“富不过三代。”

还在 1949年新中国成立之前，晋商的票号系统就已崩溃。但其原因并非票商的贪婪和无力，晚清的列强入侵、资金充足的外国银行竞争，尤其是近百年持续不断的战火、混乱和动荡，足以扫荡任何商业文明。

的确，晋商的历史荣耀已然褪色，正如平遥古城城墙和大院建筑上的一抹余晖。但晋商的商帮文化，晋商的“精、气、神”，多年来一直受到海内外的关注和研究，人们总是试图从中寻找到创造财富的密码。伴随起源于美国银行业危机的全球经济衰退，中国经济爆炸式增长开始放缓，晋商这个“与欺诈和诡计绝缘”的商业神话，和晋商会馆里的关帝庙，在残垣颓壁里闪现夺目的光彩。

温家宝总理在英国剑桥大学发表的《用发展的眼光看中国》讲演中，一针见血指出：“道德缺失是导致这次金融危机的一个深层次原因。一些人见利忘义，损害公众利益，丧失了道德底线。我们应该倡导：企业要承担社会责任，企业家身上要流淌着道德的血液。”晋商的“忠义”信仰，是中华道德文明一份“忠义的资本”，现在，是到了将其投入经营活动的时候了——

时间开始了，

他们复活了，

掌声和呼声静下来了。

第一章 关公：商人的精神偶像（1）

“我尊敬你们的这一位大神，他应该得到所有人的尊敬。他的仁、义、智、勇直到现在仍有意义，仁就是爱心，义就是信誉，智就是文化，勇就是不怕困难。上帝的子民如果都像你们的关公一样，我们的世界就会变得更加美好。”

——美国圣地亚哥加州大学人类学系教授、

芝加哥大学人类学博士 David Jordan

山东聊城山陕会馆关圣帝君圣像

晋商会馆中皆供“义薄云天，精忠贯日”的“武圣”关公，以其为山西人，义行天下，最受乡人崇敬，成为晋商之精神偶像。

从 1656年到 1888年的 200多年间，山西商

人在全国各地建设了一座又一座的会馆，这些会

馆，无一例外的，中心建筑都是关公殿。

第一章

关公：商人的精神偶像（1）

从来可大而不可久者，非良法也；

从来能暂而不能常者，非美意也。——1807年聊城《山陕会馆接拔厘头碑记》

杀虎口祭起“财神股”

【忠】

忠义的资本从何而来?

一个普通的晋商，开天辟地设立财神股，在无意之间为此前没有地位的中国商人找到了一个信仰依托，当财神成为股东，忠义之神的神位就虚席以待了。

大约 190年前后，康熙派兵出征葛尔丹，在当时右玉的杀虎口地区，走西口的山西人已经聚集了一批又一批。

这一年，三个奔走在杀虎口的货郎——从山西太谷来的王相卿、从山西祁县来的张杰和史大学，因为常常交叉相遇，脾气相投，走在了一起：常年行走卖货的三个人，为了能够在杀虎口获得稳定的生意，决定联手开一家杂货铺。

为了准备铺子的开张，他们三人省吃俭用。开业头天晚上，三个人坐在一起，看着满铺子的货物，三个人开心地笑了。

时近深夜，史大学说，“啊呀，饿了啊。”

张杰一听，起身就找吃的，一看，“嗨，甚吃的也没了。就剩点小米。”

“小米就小米，垫吧垫吧。”王相卿说。

是，三个人一边喝着小米粥，一边给铺子起了个名字——吉盛堂，取吉祥昌盛的意思。

铺子是开了，但是，本钱都投进去了，而且本钱本来就少、位置也不好，吉盛堂的生意很一般。于是，三个人一边经营铺子，一边轮流着继续挑着货担出去卖货，就这样，日子在艰难中一天天度过。

眼看着铺子生意没什么特别起色，张杰和史大学决定先回老家看看，走之前，两人按照先前的投资，分别变卖了一些货物，带着钱回去了。

王相卿想留下他们，可是，看看每天的生意，他也理

杀虎口的晋商古道

当年，所有走西口的山西商人，在穿越杀虎口之前必走的一条道路。当然，王相卿、张杰和史大学的脚步也曾在这条古道上往返过不知多少次。

解地点点头，自己一个人挑起了吉盛堂的担子。

张杰和史大学回老家了，吉盛堂可还开着，看着稀少的货物，拨拉着手上剩下的一点本钱，孤单一人的王相卿，陷入了沉思：当初三个人，本来是因为生意难做，决定联手的话，互相之间可以有个照

应，没想到，没多长时间，另外两人就撤走了。货倒是多了一点，可周转的本钱是实在的变少了。

没办法，王相卿只好时而外出卖货，时而守家经营。外出的时候他就请旁边的人帮忙照顾一下，回来了再自己打理，就这样，在这个跑进跑出的过程中，王相卿认识了一个兵营的小头目，这个小头目介绍了一些兵营的生意给他，还给他讲了好多口外发财的方法和故事。就这样，王相卿坚持了一年多，生意稍微有点好转。

生意一好转，一个人就有点张罗不过来了，王相卿觉着，生意要想做大，还真不能是一个人，可就自己手头这点货物和本钱，还是在没到了能请得起伙计的份。

一方面，是扩大生意的想法；一方面，则是缺人、少本钱的困境。怎么办？看看周围的人，人家从老家出来的时候本来就搭着伴的；想来想去，还是觉得张杰和史大学投缘。

于是，他就托人给张杰和史大学带了口信，说自己现在生意好了，需要更多的人手，还是希望他们能够过来和自己一起干。

半年以后，张杰和史大学再次来到杀虎口。

当天晚上，王相卿买了酒、买了肉，做了一大锅卤面为张杰和史大学二人接风。

张杰说：“王哥，看来你这是真发了啊。”

史大学说，“人家王哥发了财还不忘记咱们弟兄，要不是王哥，咱们还不知道还来不来这里呢。”

第一章 关公：商人的精神偶像（2）

王相卿举起酒杯：“两位兄弟，咱们是走西口路上的交情，虽然没

有共患难，但也可以说是同甘苦了。吉盛堂的成立，是咱们弟兄三个的心血，现在，吉盛堂稍微有点起色了，我还是希望咱们三个一起干。所以，这就把两位请回来了。来哇，为了咱们吉盛堂的明天，先干几杯。”

这顿饭，三人一直吃到半夜，酒喝好了，肉吃光了，面条也吃了个锅底朝天，三个走西口的山西汉子，在杀虎口的夜色中，把为明天辛苦奔波的手紧紧地握在了一起。

有人来了，王相卿心里早有的计划就可以实施了。

半个月后，留下张杰看店，王相卿和史大学跟着走西口的人们出了口外，半年后，他们换回了草原上的第一批皮子。很快，换回来的皮子就在杀虎口脱手了。于是，又换史大学留下看店，王相卿带着张杰又去了草原。

几经周折，两年后，吉盛堂在杀虎口开始小有名气，也算成为走西

口路上的一张招牌了。这一年的春节，在三个人的忙碌中，又到了。吉盛堂的门面，已经扩大了，吉盛堂的门前，垒了一人高的一个旺火。过了午夜，就是大年初一了，王相卿、张杰和史大学三个人，各自

穿上了几年没有换过的新衣服，慰劳自己一下这几年的辛苦。点上旺火，拜过神仙，三个人回到屋子里，准备吃新一年的年夜饭。饭是王相卿端上来的，张杰和史大学还互相打量着新衣服呢，回头

一看，几乎异口同声地说：“大哥，怎么是米汤啊。”

“兄弟，还记得咱们在吉盛堂开业前一夜喝的米汤吗？我记得很香。这几年咱们吉盛堂小有发展，可我觉得最香的还是那一夜的米

汤。我想来想去，为了咱们吉盛堂的进一步发展，我们应该永远记得那一夜的米汤。所以，我今天就又煮了米汤。 ”

“大哥说得对。”史大学说，“咱们是应该记得难的时候。 ”“对。”张杰说，“居安思危，时刻如履薄冰，古话说的好，咱们更应该做好。 ”

王相卿端起米汤，“两位弟兄，有你们这样的话，我心里高兴啊。不过，我还要说一件事。现在是大年初一了，可是，咱们最近的一批货还没回来，我心里多少有点担心，所以，喝米汤也是想让我自己清醒清醒。 ”

三个人米汤正要下肚，突然，外面响起了敲门声。史大学起身开门，一个衣衫褴褛的老人进来了，一个声音从褴褛的

衣衫处传了过来：“几位掌柜的，过年了，恭喜发财。 ”王相卿一看，明白了，这是讨饭的来了。他端了自己的米汤过去：“客人，我们也正喝米汤了，不嫌弃的话，

就喝点米汤吧。 ”

第一章 关公：商人的精神偶像（3）

衣衫褴褛的老人，紧走几步，一口气就把一碗米汤喝了；张杰见状，把自己的米汤端过来，老人又是一口气喝了；史大学也赶紧端过自己的那碗，老人还是一口气就喝光了。

三碗米汤下肚，老人一鞠躬，走了。老人进来的快，走的也快，三个人还没缓过神来，人都不见了。老人一走，三个人感慨一番，不知道是感慨老人，还是感慨自己。

王相卿心里，突然在想，这是个什么征兆呢？三个人喝了点米汤，就分别睡了。一大早，王相卿先起来了，正打算收拾收拾屋子，突然发现，地下多

了个口袋，打开一看，是一些新鲜的干粮。王相卿一想，坏了，应该是昨

天老人留下的。怎么办？也没别的办法，放在这里，等着老人回来拿吧。这一等，半个月过去了，老人还没回来拿。第二天是正月十五，王相卿看这老人的袋子，突然，灵机一动，自

己最近的心结瞬间打开了。这两年来，吉盛堂确实赢利不错，也积累了些银子，本来，按照以前的计划，这些钱是应该分了的，但是，现在，王相卿有了个更大的想

法，他想把吉盛堂开到口外去了，但是，去口外，是需要本钱的。这样，他一直在想着怎么跟张杰和史大学说这个想法。大年初一的时候，喝米汤，本来就是想借着米汤说事情的，结果，老人出现了，没说成。

现在，他突然想，老人的袋子张杰和史大学不是一直没看过吗？我如果说里边是银子，老人是神仙变的专门来考验和点化我们的，那不就成了吗？

于是，正月十五一大早，王相卿把张杰和史大学叫起来，把老人的袋子拿出来，打开一看，霉坏的干粮变成一些散碎的银子，足足有

好几百两。

王相卿说，“两位兄弟，老人一直没回来，我看，是咱们的时运到了。那个老人可能是来考验咱们的神仙，神仙看咱们善良，所以给咱们留下了这银子。我有个想法，咱们吉盛堂，现在应该有个正规的说法了。今天，借助神仙留下的银子，我想，咱们就给神仙在吉盛堂里掺上一股，就叫财神股，这一股呢，永不分红，人家老人哪天找回来了，咱们哪天还给人家。其余，咱们兄弟三人，每人一股，谁也不多不少，你们看怎样？ ”

张杰说：“老人的股份我们同意，但是，大哥你应该多得些。”史大学也忙附和。

王相卿说：“你们没意见，那就这么定了。咱吉盛堂，今年时来运转，财神降临，吉盛堂从此四股，一股财神股永不分红，其余咱们三人三股。我还有个想法，这几年咱们的利润，多来自口外，我一直想到口外去发展，本来想缓一缓，尤其看最近这一大单货的利润如何；现在，有财神支持，我决定，咱们今年就把生意迁往口外。 ”

当天，王相卿三人到杀虎口的关帝庙，祭祀财神，焚香结义，约定股份比例。

于是，这一年，吉盛堂正式实行股份制，王相卿设立财神股，直接推进了商号的发展，商号的生意，因为三人利益的明确，得以大踏步地前进。

日后，吉盛堂更名为大盛魁，成为知名的跨国公司，一直辉煌了200多年。其中的魅力，股份制是原因之一，财神股更是功不可没。

第一章 关公：商人的精神偶像（4）

◆解析 ◆

每一个生意的开始，都是艰难；但所有成功的生意，都有一个重大的转折。对于吉盛堂来说，设立财神股，实行股份制，是其成功的关键转折点。

在吉盛堂的发展中，王相卿最有发言权，首先，他深刻地感受到一个人是干不成事业的，他需要合作伙伴；其次，如何能够保证合作伙伴能长久合作，则是他要面临的难题。

吉盛堂成立不久，张杰和史大学看形势不好，就回家了。这让王相卿不得不思考合作伙伴的长久之道。生意困难合作会分离，生意红火合作同样会分离，因此，当吉盛堂稍有斩获，王相卿第一考虑的就是合作伙伴的长久。

合股，这是王相卿当时想到的一个办法，但是，仅仅合股，恐怕还是有问题的，因为，谁的股份也是随时可以撤的啊。

如何保证有永续发展的资金？这是企业一个更要命的问题。如有神助的王相卿，居然想到立起一个“财神股”来的解决方案。这太石破天惊了！事实上，一个永不分红的财神股，其实就形成了吉盛堂一个可持续发展资本。

王相卿通过“财神股”的设立，一方面找到了商号持续发展的准备金来源，一方面又通过信仰固化了股东对商号的忠诚，乃至对商务行为本身的监督和约束。这是我们祖先朴素的生活智慧在商业管理制度上的摸索遗痕，它已经是现代企业制度的雏形。更重要的是，为了忠于事、

忠于人、忠于企业、忠于事业，一个缺少文化、没有地位的小商人，却在传统道德的至高点上、在日常生活的信仰中找到了最有利、最直接的推动力量。

大盛魁后来的成功，不仅仅是靠每年大年初一喝米汤的成功，其核心的依靠，是“财神股”为特色的信仰支撑。

◆思考题 ◆

1.

王相卿为什么非得找张杰、史大学合作?

2.

“财神股”里的“财神”指的是谁？ .公司法要求的企业法定公积金，是否就是王相卿的“财神股”?

“福禄寿”三星上秤杆

【敬】

商业活动的核心就是人，缺斤少两、弄虚作假、信用流失等商业问题，说到底都是人的问题，道德的危机还必须从道德或心理上去解决，信仰的作用往往更胜于一些所谓的奖惩制度。

明朝时期，在山西永济县，曾经出了个大商人王现。

王现本来想读书做官，但是，由于父亲是个小官吏，挣的工资还不够养家，因此，王现的书没读到头，官也没做成，于是，就是做了生意。自从开始做生意，王现就行走四方，很少在家。

有一年，四十多岁的王现回家乡探亲，发生了一件特别的事情。这一天，王现在集市里溜达，他想感受一下家乡赶集的气氛，顺便也了解一下家乡市场的行情，看有没有什么生意的机会。突然，远处传来一阵争吵的声音，他一边听一边走上前去，原来，

是买家和卖家因为黄瓜的斤两的问题吵起来了。卖家说：“肯定够分量了，咱天天在这做买卖，还能哄人了？ ”买家说：“前天的分量就不够，当时没发现，回家后发觉了也就算

了。今天一看，明显还不如那天多了，你这做买卖的黑心肠啊。”卖家一听不让了，“嘿，你怎么骂人啊？ ”

-12-

“骂人？骂你是轻的。都说你们王家做买卖公道，你这是给王家人

抹黑了。”“骂我就骂我，怎么还扯上家族了。”“王家？”本地姓王的做生意的只有王现他们一个家族。听到这里，

王现走上前去，问道：“怎么回事情？你是王家哪家的？”正吵闹的买卖双方，一看有人插进来，都不说话了。卖家见一个陌生人问自己，嘟囔了一句：“哪家的？你是谁？管得

着我是哪家的吗？”“说！你到底是王家哪家的？”王现厉声喝道。卖家一看来人突然提高了声音，那气势把他吓住了，忙答道：“我是王瑶的二孙子。”

“哦，那好，我是王现。这位客人，他缺你多少斤两，现在就给你补齐，另外，再罚他三斤，当作对你的补偿。至于你，跟我回家见你爷爷去吧。”

买家一看还要赔偿，连说算了吧：“乡里乡亲的，以后注意点就是了。”王现对答：“做生意，童叟无欺，而况乡亲。该罚他的。”王现在前面走，卖家低着头跟在后面。原来，王现有个弟弟王瑶，也是个大商人。相传，王瑶还喜欢读

书，是个当地有名的儒商。

到了王瑶的院里，王瑶听说哥哥过来了，早迎了出来。“大哥，这是怎么了？你刚回家，也不在家里多休息休息？”“瑶弟，我本来也就是集市上转转，没想到，转到咱们家一个现行，

在那卖东西给人家缺斤少两呢。”“什么？谁？”“谁？你看，后头跟着呢。”

卖家闪出头来，王瑶一看：“这不是小顺顺嘛，你怎么也会干出这

个勾当来？”

第一章 关公：商人的精神偶像（5）

“爷，不就是少点斤两嘛，市上这么做的可不止我一个啊。就是咱们家也还不只我一个呢？”

“甚？”王瑶一听，怒了，“说，还有谁？他们这会在哪了？你这就把他们全叫到爷这来。”

王现一看，王瑶怒了，这才知道原来王瑶也不知道有这些事情发生。

“瑶弟，不用这会就找来吧。”

“这会就找来！再不找来，不知道一会又要少人家多少斤两呢。快点去。把咱们家所有做生意的都叫过来。”

没半个时辰，王瑶的院子里已经站满了人，原来，王家几乎人人做生意，所以，这一叫做生意的，人还真多。再加上刚才王现在集市上带顺顺回家，还赔了客人，所以，王家人回来的同时，王家的院子外边也聚集了些邻居。

看看人都到齐了，王瑶让家人按长幼次序站好，开始训话：

“前半晌，我的哥哥王现，咱们家族最大的长辈，在集市上发现了顺顺卖东西缺斤少两，还跟人家客人吵起来了。当时，顺顺就被我哥带到我这里。谁想到，顺顺不仅不当回事情，认为少点缺点无所谓，还说咱们家其他人也有这种现象。因此，今天，咱们郑重地开个家庭会议。”

“咱们王家，是从我哥哥和我这一辈开始做生意的。当时，是咱们家庭困难，但是，再困难我们也从来没有少过人家客人一点点，一直都是，哪怕咱们自己吃点亏，也不能让客人吃丝毫亏。我哥哥王现，走南闯北，半个国都走遍了，也没人敢在这方面说他半个不字。因此，对顾客诚实守信是咱们王家的规矩，没有以前的诚实和守信，就没有咱们王家的今天。”

“刚才我和大哥商量了，从前谁欠过人家哪家客人的，从这出去后，赶紧去给人家赔礼并补偿，否则，家法处置。就这样，先散了吧。”

王瑶的雷厉风行，让王现看到了弟弟身上的严厉和果敢，当天中午，哥俩一起喝了点酒，王现又讲述了自己在张掖、巴蜀的一些见闻。

不过，说到这缺斤短两，王现感叹道，这种事情在生意人中确实也不少见，没办法，这人性啊，也实在是难去贪心啊。

贪心不足蛇吞象。生意场上，利字头上一把刀。

今天，发生在自己家族中的这一场缺斤少两事件，再次触动了王现多年来一直思考的这个问题：如何才能够让这种事情不再继续发生呢？这一次的事情，看来，对王家的影响还是挺大的，虽然王瑶让家人赔偿了客人的损失，但是，客人心里的阴影可不是一下可以抹去的。

晚上，回到家中，王现还在不停地琢磨怎么办。

临睡觉前，王现习惯地在家中的关帝爷神像面前拜了三拜，转过头，猛然看见家中的福禄寿屏风，一点灵犀闪过，这人活着不就是图了个福禄寿啊，如果在秤杆上用福禄寿做点文章呢。他琢磨着琢磨着就睡着了。

山西运城关帝庙中时人敬献的牌匾

第二天早上起来，王现吃过早饭就直接去找弟弟王瑶，他要跟王瑶好好商量商量怎么才能杜绝缺斤少两事件的再发生。王现把自己昨天晚上联想到的福禄寿和秤杆的想法告诉了王瑶：“瑶弟，你看看，怎么才能把这事情联系在一起？”

“哈哈，大哥，你这个办法好啊。咱们可以把福禄寿刻成三颗星，

钉在秤杆后面，谁缺斤少两，那不就是缺福缺禄缺寿了嘛。要是换成这

种秤杆，看看还给人家客人缺斤少两。”

5天后，在村里的关帝庙。

王现和王瑶邀请附近的名门望族和官府代表，带领了族中子弟举行

了盛大的祭祀仪式。

在祭祀仪式上，王现王瑶兄弟向族中子弟展示了他们研制的新的

秤杆。

王现当场昭告族人：

“今天，在关帝爷的神像面前，我们重新核准秤杆刻度，我们在秤

杆的最后面钉了三颗铜星，它们分别代表福、禄、寿的意思。从今以

后，王家族人，做生意的都必须用这种新的秤杆。以后，谁再缺斤少

两，就是缺德、破财，从而折寿。”

王家族人开始使用福禄寿三星秤杆之后，受到了当地人的欢迎；很

快，当地开始流行这种新的秤杆，后来，山西很多地方也都使用了这种

秤杆。

◆解析 ◆

人皆有利己之心，这是由人的本性所决定的。

就如同我们常常说，开车的时候，司机的位置是最安全的位置，一

旦发生事故，司机的本能就是保护自己，因此，司机的位置是最安全的

位置。

第一章 关公：商人的精神偶像（6）

做生意的时候，多卖一分则自己多得一分，因此，要让卖家诚实守信地提供给买家货物，确实是对卖家道德的一个考验，因为，一斤一两背后，就是卖家的利润。

王现、王瑶兄弟，因为年纪和修养的缘故，自己本身能够做到对顾客的诚实和守信，但是，当年轻一代，在没有经历更多事情没有提升自我修养到一定程度的时候，缺斤短两偶尔为之，以人性的弱点暴露出来。

怎么办？

王现、王瑶兄弟俩想出的办法是以福禄寿三星制作的秤杆：他们从人性追求的终极目的出发，以心理上的作用、凭借秤杆这一生意必用工具来实现警戒和教化。

王家的做法既是危机公关，消除消费者对王家的不良印象，巩固消费者对王家的信任；同时，更巧妙地寓商业教育于家族教育中，实现了商业经营与家族教化的有机结合。

这实在是一着妙招。

在现实的微利（斤两）和终极的人生幸福（福禄寿）之间，人们往往还是会选择大的幸福。敬神的人，自然敬人和敬商。王现制作福禄寿秤杆的方案，既找准了关键，又具有可操作性，这不失为一种商业教育的大智慧啊。

◆思考题 ◆

1.

秤杆上制作“福禄寿”三星，现在还可以这么做吗？

2.

本文中王家这么做算危机公关吗？

“从来可大而不可久者，非良法也”

【义】

做大，一夜暴富就可以了；做久，才是更重要的命题。做生意，人人都想做大，并非人人都能做久！

怎样做大？又如何能做久？让富贵成为一种常态，我们在晋商会馆的一些格言警句里能找到启示。

清代聊城的主要商业区活跃着众多商号，到清咸丰八年，在聊城经商的陕西、山西商人的店铺多达 95家，而当时整个聊城的商业店铺仅有 1500余家。聊城百姓曾以“西商十居七八”来形容山西商人之多。

做生意，有成有败，在聊城经商的山西商人，基本都是山陕会馆的会员，作为会馆成员之一，商人们之间最讲究的就是一个信字。

然而，这一年，有一个刘姓商人却发愁得没办法了，因为，年前由于所运的货物在路途上掉进运河里，他跟李姓商人借的一千元现洋眼看就要到期，还不上了。

说起来，这有钱没钱是一码事，还不还钱是另一码事。商人之间最重要的，就是一个信字，这次还不上钱，以后还怎么在商圈里做事情。

办法想了很多，眼看按期还钱无望，刘姓商人提前三天到了李姓商人的店里，无比尴尬地说了自己的情况。

-18-

都是山西人，李姓商人自然是很了解刘姓商人的，在刘到自己店里之前，他就听说了刘的困境。

李老西在店里热情地接待了刘老西，并且告诉他这件事情就不要再多想了，谁还没个有难的时候，到那天自有办法。

原来，晋商之间借钱，多在会馆见证，或有中人或无中人，只看当时的实际情况。当初，借钱立字据的地方是聊城的山陕会馆的议事厅，恰恰这一次正好当时还有个中人见证，这还钱，自然，也得在山陕会馆里。

到了还钱那天，刘老西脚步沉重，刚进会馆，就有人把他拉到一旁，如此这般地耳语了一番，并带他到了会馆内的公房里，李老西正

在那里等他。

等中人到了以后，只见刘老西拎出一包东西，打开一看，是一把斧头和一个箩筐，并郑重其事地交给了李老西，李老西则把借据拿出来，还给了刘老西。

中人见状，十分震惊。

李老西说，“大家都是同乡，出门在外，谁还没有个作

关帝大殿内晋商敬献的牌匾

会馆主建筑关帝大殿前，一副楹联高悬：

“非必杀身成仁问我辈谁全节义，漫说通经致用笑书生空谈春秋”。

难的时候。赤手空拳打天下，我相信刘兄会很快东山再起。 ”

很快，这个故事就在聊城流传开来，并一直流传至今。人们都说，这是山西商人的大气和义气。

在山东聊城《山陕会馆接拔厘头碑记》中刻有这样的语句：“从来可大而不可久者，非良法也；从来能暂而不能常者，非美意也……”

由这句话我们可以看出山陕商人之所以盖会馆的目的——

1.

从古到今，既然做了生意，既然能够把生意做大的，没有一个不想做得长久，但是，中国又有句古话“富不过三代”，如何才能够长久，这个长久之计不是简单地靠一些良好的制度就能够实现的；

2.

富贵如浮云，来去匆匆，到手的富贵，谁不想多留一会，然而，往往，富贵是短暂的；那么，如何让富贵能够成为一种常态，显然，这又不是仅仅有美好的愿望就可以实现的。

第一章 关公：商人的精神偶像（7）

晋商如何实现“可久”和“能常”的境界，他们的办法是拜忠义之关公，行忠义之生意，这些“拜”与“行”，不是独自在家拜，不是单独在商号做，他们联合在一起，以共同的信仰和价值观，最终落实到会馆的平台上来。

聊城山陕会馆由在当地经商的山西、陕西的商人共同投资所建，整个会馆是一座庙宇和会馆相结合的建筑群体，其用途在会馆的碑文中说得明白：“会馆以祭神明而联桑梓”。“桑梓”指山陕商客，“神明”即关公，所以山陕会馆又被称为关公庙。一起祭拜关公，是因为共同的信仰和共同的价值观，一起祭拜，还因为是来自同一片土地的同乡。

整个山陕会馆表现的都是晋商对关公信仰的人生观和价值观。会馆便门两侧影壁上的石刻对联特别引人注目，右为“精忠贯日”，左为“大义参天”，这些表现的是晋商对国“精忠”对商“大义”的准则。便门上方还各有石匾一方，右为“履中”，左为“蹈和”。“履中”，意为处事中正，公平；“蹈和”意为和气、和谐。

在会馆山门正楼顶下的木质浮雕垂花门罩的上方，悬挂着上书“协天大帝”四字的巨幅竖匾。这里不仅把关羽说成是德合天地者，而且

也是协助上天统御万众的神。大门两侧的对联更充溢着对关羽的赞美，“本是豪杰作为，只此心无愧圣贤，洵足配东国夫子；何必仙佛功德，惟其气充塞天地，早已成西方圣人。 ”会馆主建筑关帝大殿前，一副楹联高悬：“非必杀身成仁问我辈谁全节义，漫说通经致用笑书生空谈春秋”。

乾隆八年 (174年)，山陕会馆开始兴建，在会馆复殿正堂的脊檩上至今仍保留着“乾隆八年岁次癸亥闰四月初八日卯时上梁大吉”的朱

墨文字，南间脊檩上还用朱笔写着山陕工匠的名字——梓匠 (即木匠)：

赵美玉、常典；泥匠：孙起福；油匠：李正；画匠：霍易升；石匠：李

玉兰。北间脊檩上写着会馆住持张清御和山陕经理 18人的名字。

会馆最初的建筑规模并不大，历经 4年建成的房舍也不多，只有正

殿、戏台和一排楼群，南北两面都是空的。但浓烈的乡情让腰缠万贯的

山陕商人们不惜钱财继续扩建，至清嘉庆十四年 (1809年)才有了现在

的规模。屈指算来，时间延续了 年。

会馆承载了太多的乡情， 1845年它第五次重修，聊城知县李正仪

为此写了碑文：“斯役也，梓匠觅之汾阳，梁栋来自终南，积虑劳心，

以有今日。今众聚集其间者，盹然蔼然，如处秦山晋水间矣。”我们今

天在会馆里所能看到的山门、戏台、钟鼓二楼，每个细节都渗透着乡情

乡思，有着让人解读不尽的醇厚韵味：画梁雕柱是终南山的木料，巧夺

天工的精美构件是汾阳木工的匠心。

◆解析 ◆

他们信仰关帝，他们尊崇忠义；他们尊重财富，他们尊重个人；他们是建会馆的晋商群体。

他们请家乡的匠人来修建、装饰，他们运来家乡的材料建设会馆，他们有一种发自内心的真实情怀。

会馆承载的是身在异乡的游子对家乡的爱，更是对家乡的思念和自豪感，为什么他们要盖下豪华的会馆，那里供奉的是他们的信仰、是他们的价值观，更是他们为家乡增光的具体表现。

年，几代人，一起一点一滴地捐钱来建设一个属于大家的会馆，而且，这个会馆还常常唱戏请当地乡亲娱乐。

为什么？因为他们心中的信与义——

多少岁月涤荡，多少车马劳顿，多少富贵云集，他们见的越多，也就思索得越多："可大而不可久者，非良法也；能暂而不能常者，非美意也……"为"可大"而奋斗只需要执着的努力，达到"可久"的目标就不是简单的努力所能及；"能暂"的时候请你忧患吧，"能常"才是你成功的真正标志。

他们视金钱如浮云，一时的得失，根本不在自己的眼里，有信有义，只有这样，才有长远的未来。

◆思考题◆

1.

做大做强似乎是现在商人流行的口号，但是，真正需要的，是做长做久，这个，你可想过？

2.

什么样的努力，能够让自己的事业永恒发展，只有美好的想法是不够的，那到底我们有什么可以依靠？

第一章 关公：商人的精神偶像（8）

义举，居于首位的“山陕会馆”

【义】

以会馆的名义而不是以企业的个体名义投资公益事业，是一种纯粹的社会责任感的体现。

企业是社会的一分子，为社会服务，是企业的基本责任。集多个企业的点滴力量，可为社会尽更多的责任。

在湖北，襄樊是仅次于汉口的晋商茶路商埠，又是兵家必争的军事重镇。襄樊大码头位于汉江北岸，是清代樊城修得最豪华的码头。

樊城大堤原是土堤，道光四年（ 1824年）以后汉水横扫北岸的樊城，河堤逐年坍塌，居民十分痛苦。

道光八年（ 1828年）冬，知府郑敦允改修石堤，自大码头至邵家巷（现晏公庙）码头，共四百余丈，又修土堤一百九十多丈，从道光九年（ 1829年）春至十年（ 180年）冬建成。

道光十一年（ 181年）秋，汉水大涨，土堤溃塌，这时郑敦允已调任粮储道，他要求回任襄阳知府，并从汉商筹款万金，加意重修。以后逐年增修其土堤，却屡筑屡坏，到了同治八年（ 189年）经商绅们提议重修土堤，自西敌台以下修石矶（现火星观矶头）一座，接修石堤四十二丈，又修米公祠起上至城隍庙口（现正对闽发大厦东侧楼）止七十丈。

今天，在当地“米（芾）公祠”，庭院内保存许多碑碣，其中清道光十年 (180年)和二十九年 (1849年)的两通石碑分别记载了“堤坝年久失修，汉水泛滥成灾，为此集资进行局部重修和为巩固城防修筑樊城炮岸”之事。碑阴铭刻着数百个捐资的商号名称和个人姓名，两通碑上赫然居于首位的都是“山陕会馆”，其捐银远远超过武昌、江西、汉阳、福建、江苏、湖南各会馆和广东公号，总额竟是徽州会馆的三倍多！

现在的襄樊第二中学，就建在原“山陕会馆”的遗址上。襄樊山陕会馆南傍汉水，建筑十分精美。

晋商盖了会馆之后，由于常年累月的发展，会馆往往就有很多的资本积累下来，这些钱通常都用于公益事业。因此，就有襄樊山陕会馆捐银修筑堤坝的事情。

汉口商业区，火灾频仍，山陕会馆创办了水龙局 (相当于如今的消防队)。《水龙局挂牌式》公告明示：“本会馆置备水龙，以防不虞。今招募夫头散役，各执各业。鸣锣不到、临场偷安者，革出另招。”那时

-24-

候没有自来水，这些夫役按分工配发服装水具，平居无事，各治其业，端午中秋两节发酒资 40文，过年给酒资 140文。如夜闻警报火者，给钱 100文，灯烛钱 10文。

对当地人有此义举，对山西人就更不用说了。

据《北方晨报》报道：

居住在辽宁海城山西会馆附近 96岁的居民郭臣治回忆说，上世纪20年代他小时候经常到会馆内玩耍，当时会馆只有一位看庙的人，但时不时地会有很多山西的商人在此处开会，对于会议的内容他并没有听到。

“在这做买卖赔了的山西人或者在这边生存不下去的山西人都会到这个地方来领钱，当时会馆里面有头，大伙商量后会给这些山西老乡一定的钱让他们回家。”郭臣治讲，对于会馆的用途他的父亲和爷爷曾这样告诉他。

晋商会馆均购有义园 (又称义地)，以为同乡安置梓器。据北京《临襄会馆财神庵三公地重修建筑落成记》载：“会馆义园置产地之建设 ，因之以起。意至美 ，法至善也。”此处即为乡人“停柩厝棺之所”。

河南社旗山陕会馆即在北门外置有义地十多亩，并建有房屋。客死此地的山陕二省“老家人”即在此暂厝，然后再转运回老家安葬。会馆常年辕门大开，市人可随意出入，冬避风，夏乘凉，夜晚则成为全镇乞丐的栖身之地。

今天，在内蒙古包头城附近，依然还有大片的山西人的义地，这些墓地就是当时在包头的晋商以会馆的名义出面购置的。

◆解析 ◆

明清晋商，当他们的资本在会馆相聚的时候，忠义先行，生意第二。

会馆是为晋商服务的，但是，会馆首先是一个社会团体、社会组织，因此，会馆就积极地承担了各种社会功能。这充分体现了晋商会馆忠于社会服务社会的属性。

2008年，中国遭遇到各种重大困难的时候，鲜见某某商会的集体捐助行为。尽管近年来，各地成立了不少商会，应该有相当的数量，但这些商会，仅仅停留在企望提供生意机会发财的阶段，尚未承担起相应的社会责任，甚至可以说，这些商会就是没有社会责任感的。

如果，今天的全国各地的商会，可以分别有其专门的救助对象，那么，再大的困难，当一群商人有组织地进行救助的时候，这些困难将显得小很多。

从山西会馆的集体慈善，我们应该看到，中国，目前尚缺少积极承担社会责任的商人组织，时下热闹的各级各类商会，应该向传统的山西会馆们看齐，勇敢地集体承担起自己的社会责任！

发自内心的义举，是真正的 举；有义举的资本，才是真正忠义的资本。

◆思考题 ◆

1.

做社会公益事业的根本出发点到底应该是什么？

2.

社会公益事业是企业的天然使命吗？为什么？

第一章 关公：商人的精神偶像（9）

罚戏，仁爱的惩戒

【仁】

管理的主要手段之一就是惩罚。如何惩罚，则直接体现出管理者的素质和水平。

不让处罚行为双方产生对立情绪，以一种第三方受益的模式进行处罚，双方关系就会减少紧张，如此处理，对建设和谐组织与和谐社会也是一种积极有效的管理模式。

雍正二年（ 1724年），山西巡抚刘于义在给雍正皇帝的奏折中写道：“山右积习，重利之念，甚于重名。子弟之俊秀者，多入贸易一途，其次宁为胥吏，至中材以下，方使之读书应试。 ”

雍正皇帝在对刘于义这一奏折的朱批中有一句：“山右大约商贾居首，其次犹肯力家，再次者谋入营伍，最下者方令读书，朕所悉知，习俗殊可笑。 ”

山西商人到社旗，跟一位著名的晋商有关。有一年，一位山西商人来到了社旗这个中原小镇，他看到这里水陆交接的得天独厚的地理条件，可以将自己的生意扩展到全国，于是便在这里设立商号，构筑他的商业王国。这位商人就是清代著名的万里茶道的开拓者，山西常氏家族的常万达，他将社旗镇作为万里茶道的一个重要中转站。

社旗山陕会馆山门

位于镇中心的“山陕会馆”原名山陕同乡会馆，是座巍峨壮观，金碧辉煌的宫殿式古建筑群，系清代山西、陕西旅居社旗镇的富商大贾接客迎仕、联谊集会和焚香祭奠的场所，因养有监管僧道亦称山陕庙。正殿供奉关羽坐像，所以会馆的绝大部分对联、门楣、匾额都是颂扬关羽的功德，故又称关公祠，道光年间称鼎元社，民国十二年（ 19年）改称山陕会馆。会馆始建于清乾隆二十一年 (公元 175年)，经

嘉庆、道光、咸丰、同治至光绪十八年（1892年）落成，共经六帝 17 年。占地面积 10885.29平方米，建筑面积 25.19平方米。

就在雍正觉得山西商人可笑的这一年，社旗镇市场上出现戥秤问题：有的商家为图暴利偷换戥秤，市面度量混乱不一。

当时的市场混乱到什么情形呢？有的老百姓们到市场买东西都得自己带秤了。

-28-

其时，由于运茶中转，再加上其他生意，晋商在社旗的市场很大，市面一混乱，生意就受影响。怎么办？大家心里都着急。

五月十三这天，祭拜完关公后，包括常家社旗商号的掌柜在内的山西商人，聚集在社旗山陕会馆的议事厅：市面有问题，咱们山西商人得想点办法啊。

说来说去，秤的准星好统一，但问题是，如果谁违反大家的商定怎么办？

为维护市场，实现公平交易，经过载行会协商制定《同行商贾公议戥秤定规矩碑》，并立石碑记录：

原初，码头买卖行户原有数家，年来人烟稠多，开张卖载者二十余家，其间即有改换戥秤，大小不一，独网其利，内弊难除。是以合行商贾会同集头，齐集关帝庙，公议称足十六两，戥依天平为则，庶乎校准均匀者，公平无私、俱遵依。同行有和气之雅，宾主无棘戾之情。公议之后，不得暗私戥更换，犯此者，罚戏三台。如不遵者，举称禀官究治。惟日后紊乱规则，同众禀明县主蔡老爷，发批钧谕，永除大弊。

维护市场公平，首先在内部解决矛盾——如果谁家违反了，就罚戏三台。

如果罚戏这样的内部矛盾解决办法还不见效，再犯的，就只好举报送官府。

晋商一出面，市面上有了公平秤，老百姓就总到晋商的商号买东西，慢慢地，社旗的市面也平静了。

罚戏三台，晋商对生意中出现的问题，首先在会馆内部进行解决，这种内部矛盾处理办法，以为关老爷唱戏的方式出现。

如此处理，无论是犯规者还是处罚者，双方都不觉得尴尬，惩罚的

社旗山陕会馆戏楼——悬鉴楼

悬鉴楼兴建于清嘉庆年间，高24米，为三重檐歇山顶建筑，面南为山门，檐廊宽敞，面北为戏台，这种勾连搭结构独具匠心，极富特色。戏台上方悬匾之上又出一飞檐，形成八角高挑、飘飘欲飞之势。楼之上下左右以技艺高超的木、石雕刻及风格独特的彩画艺术装饰得美轮美奂。而且左右辅之以敞开式的钟、鼓二楼，一反他处古建筑多将封闭式的钟、鼓楼置于神殿两侧之常规，使之形成风格别具的乐楼组群，三楼翼角交错，似分似连，相映相衬，形成一个完美的艺术整体，为“中国古戏楼之最”。

目的在于治病救人，而不是要把犯规者置于死地——商人讲究和气生财，晋商更讲究仁者爱人，于是，大家坐在戏台下，一通锣鼓、一串唱腔，批评和自责、不满和愤怒都在梆子声里烟消云散，双方的面子在娱乐中得到满足，生意秩序由此获得维持。

在湖南湘潭北五省会馆，至今还有一尊撰刻于乾隆4年的《棉花规例碑》，碑上详细地开列了棉花行情、脚力等级、买卖规矩等条款，对于研究清初的经济状况不无价值。其中的第一条规定，“议行称砝码俱较?划一，如有故轻故重者，查出公罚戏一本。”

◆解析◆

山西人爱看戏。谁犯了错，就罚谁请大家看戏。

中国人爱面子。即便承认错误，也想保留个面子。

于是，受罚的人出钱请大家看戏，这一方面对犯错的

人实行了惩罚，同时，这样的惩罚又显得很有人情味。

同时，唱戏是公开的，以行帮的身份请老百姓看戏，又往往宣传了，而且宣传了山西商人：看看我们山西人，做错了事情就要罚，但罚还罚得巧妙，让大家都来监督这个人，让大家都看戏沾光。

这个案例中，罚戏体现出来的是资本的仁义之心，“人非圣贤，孰能无过”，要给人以改错的机会，那就要有仁义之心。

有意思的是，徽州在制定乡规民约的时候，有“公议演戏勒碑”的习惯。通过这种罚戏的办法，不仅使违纪者在经济上受到损失，而且降低了他在全族人中的社会地位，同时，通过这种罚戏，再次告诫人们，使他们提高思想意识。

晋商会馆罚戏和徽州乡间罚戏有异曲同工之妙，这实在是中国传统文化很有意思也是很值得我们今天借鉴的办法。

今天，行业协会或者说商会已经大量存在，借鉴罚戏的办法，可以规范行业发展。

对企业来说，与其罚员工钱，倒不如罚员工请大家娱乐或者进行拓展训练等等，例如部门内员工犯错的可以请本部门的员工娱乐，经理犯错则请相关受损部门一起娱乐，寓处罚于娱乐中，寓处罚于教化中，寓处罚于培训中。

例如，偷税漏税的企业，税务局或可以让他们栽树等方式进行惩戒。

◆思考题 ◆

1.

人非圣贤，孰能无过。但是，到底该对过错如何进行处罚？

2.

罚戏的处罚方式对我们今天有什么借鉴之处？

会馆不唱 “走麦城 ”

【忠】

有些东西是不能挑战的，比如信仰和道德原则，“财神股”就是以其不可质疑、不可动摇的地位获得的认可。关公是晋商的商业神，挑战关公禁忌，就是在挑战商业秩序和忠义伦理，其后果必然是损人不利己的。

晋商在会馆里唱戏，晋商的会馆从不演唱关羽的戏。这是各地山西会馆的统一规矩。

因为山西人尊崇关公，但会馆的戏台一般不演关公戏，关公老家的商人们尊关公为帝君，认为帝君在殿一切活动都应严肃，不能容忍关帝随便粉墨登场扮演唱作。

还有传说，演关公戏会受到惩罚。有些人不信这一点，非对着来。有一年，在山东聊城山陕会馆，发生了一个故事。从南方来了几位富商，因生意获利颇多，想借会馆唱戏三日庆贺。

由于生意顺利，有几位商人就不免有些猖狂，听说会馆一般不唱关公戏，就非要点不可，而且偏偏就还点《走麦城》。戏班主知道会馆的禁忌，与富商交涉，可这几位富商只说不信此事，硬要叫演唱。戏班主无法，叫他们与会馆住持商量。

-2-

聊城山陕会馆山门

公元 1743年（清乾隆八年），由山西、陕西的商人为“祀神明而联桑梓”集资兴建，66年后，会馆全部建成。会馆东西长 77米，南北宽 43米，占地面积 3311平方米。整个建筑包括山门、过楼、戏楼、夹楼、钟鼓二楼、南北看楼、关帝大殿、春秋阁等部分，共有亭台楼阁160多间，现为全国重点文物保护单位。会馆便门两侧影壁上的石刻对联特别引人注目，右为“精忠贯日”，左为“大义参天”，均表现出晋商对国“精忠”对商“大义”的准则。便门上方还各有石匾一方，右为“履中”，左为“蹈和”。“履中”，意为处事中正，公平；“蹈和”意为和气、和谐。

第一章 关公：商人的精神偶像（11）

聊城山陕会馆戏楼

戏楼为三层三间重檐歇山式建筑。东面门上有“岑楼凝霞 ”四个大字。门两侧有近 2米高的大幅线雕石版画，左为松鹤，右为梅鹿。戏楼正面为三间，台口、檐枋、藻井以透雕、彩绘装饰。其顶部建筑形制国内罕见，向东北、东南各伸出两个挑角，向西北、西南各伸出三个挑角，成十翼角，表现了古代匠师们的高超技艺。可以与北京颐和园中的“德和园”大戏台相媲美，而且比故宫内廷的“漱芳斋”还要精致。

原来，晋商的会馆，因为都有关帝殿的缘故，通常都有一个住持。住持给富商们解释，他们不但不听，还说：“如答应上演《走麦城》可以重资相酬，不然，则换地演出。 ”那戏班主一来看有利可得，二来也不想得罪富商，就破例斗胆应允了。

夜场戏时辰一到，几通锣鼓响过，垫戏唱罢，扮演关羽的演员正要挑帘出场，突然听到“轰”的一声响，随即一股浓烟大火，从戏楼顶冲了下来。

接着狂风大作，火势愈猛，霎时把整个会馆照得通亮。戏楼前的场院上，一时大乱，有的人争着向外奔跑，有的人取水救火，会馆内乱作一团。再看那火，却也奇怪，火势并不乱窜，只是燃烧，却不向外漫延，任凭用水泼浇，丝毫不起作用。慌乱中，住持还是镇定些，他大呼一声：“关老爷显灵了。 ”

住持一边喊，一边吆喝戏班主，赶紧让扮关羽之演员，净脸卸装，并吆喝大家快向关帝殿方向叩头认错求情。晋商会馆的戏楼，一般都盖着面向关帝殿，因此，所谓唱戏，其实就是给关帝唱戏，大家只不过跟着关老爷听听戏享受一下。再说那几个富商，一看大家都跪拜关帝殿，他们也慌了，忙着赶紧

跪下，祈祷关二爷息怒饶恕。大家一跪，说来也怪，火势居然自然熄灭，一切又恢复了平静。大家镇静下来，左右一看，只见戏楼完好无损，倒是那几位富商，

头发像被火烧过一样，头脸十分地狼狈。第二日，几位富商专程带了祭品，隆重地拜祭了关公，他们表示，是自己被钱财迷了心窍，忘乎所以了，以后不敢再犯此类错误。

后来，传说当年有一个驻聊城的军阀就硬要在这里演一次《走麦城》的大戏，谁知锣鼓刚刚敲响，演员尚没挑帘出场，大殿内的桌围、布幔却轰地着起火来，一下子把会馆照得通亮，火焰直向坐在台前的军官扑去，当即把那人吓昏倒地。自此，在这会馆里再无人敢演关公戏了。

◆解析 ◆

无知者无畏？因为不忠不义，所以很多人无所畏惧。因为不忠不义，商人偷奸耍滑，欺诈客户。富商自以为有了几个钱，就觉得“老子天下第一”，感觉上来了，晕晕乎乎，殊不知，天地自有法则，社会自有公道。

钱或可改变你的消费能力，钱绝对不是个人、家族或企业修养的必然组成。富贵富贵，不是有富则贵，富与贵之间的距离，其实就是以忠义为本的修养。

对关公的信仰和崇拜文化，是晋商的信仰文化，更是晋商的商帮文化。回顾明清晋商的成功，走进晋商会馆，看看每个晋商会馆都拜关公

的会馆文化，我们发现，其实，晋商当年取得辉煌成就的根本支撑是晋商的商帮文化。关公的仁义和诚信是经商所必需，晋商信奉关公，把关公视为自己的精神支柱，锻造了诚信为本的商魂。一方面是信仰，信仰“忠义信智勇”，一方面是约束，因为有信仰而产生对日常行为的约束。伴随着晋商商业足迹的远行，关公文化成为晋商的商帮文化。以关公文化为核心的商帮文化，最终成就了一代晋商的成功！

◆思考题◆

1.

明清晋商拜关公，今天的商人信仰归属在哪里?

2.

谁都不愿意走麦城，数一数今天还有哪些商业禁忌?

第二章 聚资本的行动（1）

一人智慧无多，纵能争利亦无几何，不务其大者而为之。若能时相聚议，各抒己见，必能得巧机关，以获厚利。即或一人力所不及，彼此信义相孚，不难通力合作，以收集思广义之效。

——洛阳山陕会馆捐款碑文

会底银、会馆银、“领东掌柜”

【智】

遍布全国各地的晋商会馆扮演着晋商在各地的资本中心的角色，这

些各地的会馆，在提供酬神、议事、娱乐功能的同时，更为当地晋商的

发展提供了一个融资平台。

想一想，无论走到哪里，都有一个可以寻求帮助的晋商帮的“银

行”，那还愁在当地不能够获得发展吗?

乾隆四十五年（ 1780年），山西、陕西两省商人在佛山升平街创建山陕会馆。道光元年（ 1821年）重修会馆，捐款者自嘉庆十七年（1812年）至道光元年多达 191家商号。

道光三十年会馆重修，捐款者自道光十四年至该年，多达 212家

商号，其中兴隆记捐款最多，为 51两。其时会馆各种款银共达 18049

两，其中新进厘金银 457两，房租银 828两，利息银 10两。

从以上数据中可以看出，房租银和利息银为 1141两，接近 1年

间捐款额的 倍，说明会馆有着庞大的房地产业，成为会馆的主要经费

来源。

到后来，山陕会馆福地由厘金银、香资银、房租银、利息银、批头

银、各号布施银、余平银等滋养。

-8-

晋商会馆的产业利息所得，成为维持会馆经费的重要来源。

会馆是晋商联合互助的一个平台。但是，会馆并不是晋商会员不停投入的一个“无底洞”，在晋商会馆中，负责人常常对会馆的资本运作起来，并投资生利。会馆的运作者们往往倾向于通过购置地产、收取租金或者将社产中的流动资金发往商号赚取利息等商业化的方式来经营会馆的公共财产。

晋商会馆的资金分为常年经费和临时经费两种。常年经费来自本籍商人、学徒所缴纳的会员费；临时经费来自各商号的捐纳银两或对过往商品所抽取的厘分。

由于晋商会馆的建设是由众多晋商联合集资所建，会馆没有建设开销，因此，以会员所缴纳的会底银为基础，再加上商号日常义捐或者抽厘的银两，经年累月下来，数量很可观，在维持会馆日常开销后，常常有大量结余，会馆由此积累了巨大的收入，形成一种特定的资本积累，会馆成为独立的资本主体。

会馆公产的经营是维持会馆基本活动的必要条件。在会馆公产的商业化经营中，会馆和商人乃至商号之间的关系也会日益密切。

1.贷与息：对会费的运作。

会馆的运行机制是会员制，对于会员是收会费的，但是，对于会费到底怎么管理，其实是所有会馆或者说会员俱乐部都要面临的一个问题。

晋商会馆，有一种独特的会费管理办法：不是简单地收取固定额度的会费，而是就采用了一种资本运作的手段——放贷。

如青海西宁的山陕会馆规定，加入会馆的商号，每家要交会馆银24两，并规定本银不交会，仍存在本号营生，但每月按本银数，每两交纳二分半的利息。（注：《清末民初—1929年建省首的西宁商业情况》，青海省图书馆油印本。）

第二章 聚资本的行动（2）

青海西宁山陕会馆山门

1888年（清代光绪十四年）建成，是当时秦晋商家“叙乡谊、通商情、敬关爷”的商帮会所。

2008年 5月 1日，当地媒体报道称：修缮后的西宁山陕会馆，如今一改往日颓败之貌，焕然一新，既能供游人观瞻，也能让当今商家领略山陕故商节俭尚义、诚信不欺的经商精髓，激发后人包容诚信、尚义利民之时代精神，为提升城市文化品位、挖掘城市文化内涵起到了积极作用。

以上这个案例的核心价值在于，会馆运作者对商业和资本有着清醒的认识，那就是所有的商人和商号都有对资本的需求，每个人总有资金紧缺的时候，也总有资金赋闲的时候，当遇到紧缺或赋闲的时候怎么办？——会馆通过对会费收取的运作直接告诉会员，大家可以与会馆合作进行资本运作：你可以通过会馆放贷，也可以通过会馆进行贷款，会馆以自己对会费的运作给会员们提供了一个可资借鉴的资本管理办法。

2.投资房地产。

会馆本身就是一种商业地产，晋商会馆的运作者一方面通过集资共建模式弱化了大家对会馆的所有权，让会馆的所有权归会馆，另一方面，会馆的运作者又把资本运作投向常常具有保本增值特征的房地产项目。

如汉口山陕会馆《纪产续置》条便记载：“会馆重建，较前壮观，以房租之收入，供会馆之所出，终岁沛然而有余——仅将续买浮屋六所略录姓名，价值基地五段，改置

-40-

市屋，照契详录。”该会馆每年仅房地产收入就高达“银 94.两，钱 828，900文。”（注：《汉口山陕会馆志》，第 25页，第 35页，第 67

页。）

会馆的资本是来自于会员的，要为会员服务，作为商业会馆，最重要的特征就是会馆的运作者本身必须具有商业头脑和智慧，投资房地产就是让会馆资本实现保本增值的一种商业操作。

.“领东掌柜”的运作模式

风险是投资的基本特征。作为会馆的运作者，降低风险，或者说零风险运作，是一种理想状态。如何实现这种理想状态，只有对被投资者有深刻的认识和绝对的把握，于是，晋商会馆常常选择把会馆的资本投入到自己熟悉的本帮的会员商号中。

晋商会馆将会底银两作为投资，与本帮商号合资经营，使接受投资的本帮商号成为会馆的“领东掌柜”，由会馆按时提取盈金。

在这方面，陕西商人有一个案例：新疆乌鲁木齐最大的国药店“凝德堂”，就是由“乌鲁木齐的陕西会馆会底银两投资支持的，它每年带给会馆的收入，亦属可观。 ”（注：簪玉林：会馆漫记；《乌鲁木齐文史资料（第八辑）》）

◆解析 ◆

晋商会馆所承接的，是一种商业精神，也是一种历史启迪。

一方面，晋商以会馆为平台进行了资本的聚集；另一方面，晋商以会馆为平台进行着资本的运作。晋商的资本，在对关公的崇拜中具有了更多忠义的气质。晋商会馆，也就成为忠义资本的聚集中心。

遥想当年，初到某地的山西商人，想在某一领域有所发展，缺少资金，怎么办，到会馆啊：在会馆里，信息、人脉、资金、产业链的上下游，要什么有什么，这个时候，你所需要的，就是能够获得大家的信任。会馆的会员制恰恰提供了这种信任的平台。

以晋商会馆的“领东掌柜”案例来看，一旦这类“领东掌柜”规模化发展，晋商的会馆就成为了众多晋商商号的东家，而此时，作为众多商号东家的会馆，是不是成为了一种事实上的财团?

晋商商号互相成为对方的东家，他们以会馆为平台互相拆借资金，互相入股，由此，资金、信息、市场等在商业循环中实现盘根错节的商业脉络，另一种晋商财团由此形成。

今日商会和民间社团的发展，或可借鉴晋商管理会馆的模式。

◆思考题 ◆

1.商人俱乐部的核心价值是什么？

2.晋商的会馆管理方式对今天商人俱乐部的运营有哪些可资借鉴的地方？

-42-

.“酒仙社”捐银建会馆

【和】

把生意的一部分利润拿出来，这每个人的每一次生意的每一点利润，到最后，就汇聚成巨大的资本。大家来到会馆里，感受到的是真正的主人翁的感觉。在会馆里，每个商人都是平等的，形成了一个和谐共处的良性环境。

明清时期，河南赊店镇经济达到鼎盛，一时与景德镇、佛山镇、朱仙镇齐名，成为全国四大商业重镇之一。

据《南阳府志》记载，赊店酒纳税 0科，而邻县酒税仅有三科以下。其中最大的酒作坊“永隆统”，相传为 17年乾隆皇帝微服私访时隐身所开，后留于民间。

公元 17年，乾隆皇帝微服私访中原，乘船到赊店靠岸。乾隆看到当地商贾云集，酒业非常发达，酒馆鳞次栉比，便微服开了一家酒馆，并起名“永隆统”。由于酒馆并不以赢利为目的，因此，开业不久，

“永隆统”生意异常火爆。乾隆离开赊店后，将酒店交于刘姓伙计经营，生意越做越大，远销湖广、山陕等地。如今的社旗山陕会馆大拜殿是匾额集中悬挂之地。据资料记载，大拜殿内原悬匾达三十余块，层叠排列，几乎将殿顶遮严，其匾书均为赞

颂关公“忠义”等精神的内容。

其中一块悬于大拜殿北檐明间正中之上，匾书“浩然正气”四个大字，为明万历进士兵部司马杨继盛所书，额题“大清光绪十九年冬月中浣敬献 ”，落款“酒仙社同叩”，匾书下部横排竖写永隆统、永禄美、工泉美、兴隆美、光泽公、永兴盛、德顺和、英盛涌、义诚和、英隆大、义诚永、荣盛大十大酒作坊名，足见其时赊店酿酒业之盛。

赊店著名的永隆统酒馆、永禄美酒馆，这两家酒馆都由山西人创办，年产永隆酒、禄酒 20多万吨，畅销全国各地及南洋。

永隆统是清康熙年间由山西酒商姚老板在赊店镇公安街开办的酒作坊，整个作坊座南朝北后门直达天平街，有车间 100多间，酿酒员工及店员 80多人。

永隆统的三间营业房每天 点钟就开始卖酒，前来喝零酒的人排成长队，掌柜和一二把手亲自坐镇卖酒，姚老板亲自将一遏遏酒罐给群众。

晋商修建、修缮会馆采用的是集资的方式，包括“抽厘”和“认捐”两部分。有“天下第一会馆”美誉的社旗山陕会馆历次修缮也采用的是类似的集资方式，光绪年间，山陕会馆重修，永隆统第三代传人已成中原第一酿酒大户，

社旗山陕会馆内颂扬关公的牌匾：“三国一人”。

第二章 聚资本的行动（3）

率“永禄美”、“工泉美”等酒馆成立“酒仙社”，捐银数千两。

在这一次修缮中，蔚盛长票号赊店分号，是山西蔚泰厚票号在中原设立的第一家分号，其银票可以在全国十三个省的分号汇兑，在“众票帮”（指山西各票号驻汉口的分号）捐银 500两之外，单独捐银 220两。

晋商在全国各地盖了几百座会馆，用的基本上都是这种“抽厘”和“认捐”的方式。

如在北京的山西盂县会馆，是该县经营氆氇商人共议建立的组织。氆氇是藏族民间手工制作的一种羊毛织品，可作衣服、坐垫、挂毡、地毡之类。又经同仁共议，定出共建会馆集资办法，即每售一匹氆氇交一锭银子，经过九年的积累，到嘉庆二年（ 1797）终于购置一处民房，经修葺，成为最初的盂县会馆。

晋商会馆以晋商生意部分利润沉淀的方式建设起来，在会馆里，利润和商人有机地结合在一起，忠义的资本在会馆相聚了。

◆解析 ◆

晋商盖会馆的理念，从某种程度上体现了晋商做生意的理念，点滴积累，集腋成裘。晋商在会馆中不讲究谁大谁小，就如同晋商在做生意中不讲究谁强

谁弱一样——

大家做生意，没有强弱，没有大小，只有彼此的互惠；

大家在会馆，没有强弱，没有大小，只有彼此的互助。

“和”的资本，由此在会馆中聚集，而各位东家、各家商号的资本，也在这种“和”的汇聚中，得以更为迅速稳健地增值。安徽亳州的山陕会馆，修缮活动前后持续了 20年，如果没有这样的筹资机制，哪一家商号能够有这样的实力？做好事，做善事，如何长久持续地发展，晋商盖会馆筹资的方式值

得我们借鉴。

这个集资的方法对于当今的商会或慈善基金有相当的借鉴价值。就做企业来说，如果能够从每一笔生意中拿出一点点利润来，做成企业的风险应对储备基金，不失为企业发展的一种长效机制。

◆思考题◆

1.

你怎么看待晋商对会馆资金的筹措方式?

2.

本文对社会公益组织的资金筹措有何启示?

-4-

安徽亳州山陕会馆：互助的资本

【义】

四海之内皆兄弟，核心是以义相投。会馆之立，所以联乡情，笃友谊，互帮互助。这种不分你我彼此的义气，给以利润为目标、冰冷的资本注入了人情、人性的温暖和光辉。

关公义薄云天的形象在此刻得到确认与升华。

清朝初年，亳州即是全国的药都之一。全国各地的药商，纷纷到亳州采买，亳州由此成就了一代又一代的富商。其中，更不乏商路上的艰辛之事。

当时，山西有一个姓关的药材商，和陕西一个姓秦的同行，两人在做生意的途中认识了。说来也巧，两人认识的时候，恰恰是生意都做得不太好，也许同为商场失意人的缘故，两人在酒馆里一见如故，聊来聊去，就说道亳州是全国的四大中药材集散地之一，两人遂相约到亳州做

药材生意。

失意人总遇失意事，关、秦二人到达亳州的时候，正值腊月，举目无亲，再加上银子已经基本花光了，哥俩只好投宿在涡河之阴破旧的关帝庙里。

身处异地，做生意也没本钱了，这生计，还是要先解决的。

亳州山陕会馆山门

整座山陕会馆的精华在于砖木二雕。山门的墙上布满了精细的砖雕，水磨砖厚度仅十几厘米，而匠人们在方寸之地，展现了立体透雕的卓越才能，一羽之微，一鳞之细，一叶之脉，一花之萼，一人之情，一物之动，无不匠心独运。

第二天，腊月的亳州市面，人们匆匆地行走，置办着年货，他们想找点营生做，但是，人家都说，等过了年吧，这大过年的，该回家的都回家了，哪还需要伙计?

夜里，回到关帝庙，两人冻得睡不着，两人说这可得想办法，再这么下去，不冻死也得饿死。突然，秦姓商人说，“关兄，咱们上次过河的时候，你不是少给了人家一文钱吗？ ”原来，之前两位过河的时候遇见一船夫。老关问道：

“过岸多少钱？”船夫说：“一块。”老关又问：“八毛八行不行？”船夫说：“不行。”老关再次讨价还价说：“那九毛八总可以了吧？”船夫乐了，“听说山西商人精明很会算账，看来一点也不假，今天若不给他便宜点是不行了。”于是佯装无奈说：“算啦！真服了你啦，就少收你一分钱吧，

你就付九毛九吧！ ”

老关很高兴地同意了这个价格。船到对岸，船夫禁不住好奇，问：“为什么别人过河都出一块钱，而你非要少给一分钱呢？”老关答：“老

辈人说了，出门做生意，往往就差这一分钱，万一生意赔了，我还指望

靠这一分钱起家了！ ”

老关的这件事，给老秦留下很深刻的印象。老秦说，他在家乡的

时候，很喜欢做小孩子的玩具，不如趁腊月的时候，自己动手做点玩

具，于是，第二天，他们就用一文钱买了些原材料，到大街上做起了

买卖。

半个腊月、一个正月下来，两人还真靠着玩具积累了些小本钱。

正月过后，他们就开始打听亳州的中药材行情。毕竟，经营药材是

本行，几年下来，两人逐渐在亳州站住了脚，分别有了自己的药材行。

第二章 聚资本的行动（4）

这一年正月初一，关、秦二人再次来到关帝庙，带着丰盛的祭品祭

拜关老爷。祭拜完毕，站在关帝大殿外破旧的院子里，俩人相对一看，

都笑了。

老秦说，“关兄，几年前，要不是这座关帝庙让我们容身，要不是

你们山西人那九毛九教诲下的一文钱，咱们可是没有今天啊。 ”

老关说，“秦兄，相处几年，咱们也算患难与共。现在咱们日子好

过了一点，但是，毕竟出门在外，生意场上，谁知道明天会是什么样，

要感谢关老爷对我们的关照。我想，不如咱们动议一下，重修一下关帝

庙吧。 ”

关、秦两位的想法，很快就得到在亳州的山陕商人的一致拥护。

15年，行贾于亳州的一批山西、陕西富商，看中了涡河之阴破

旧的关帝庙，立刻筹措资金，招聘名匠，进行修复；同时增建“花戏

楼”，作为“山陕会馆”和聚财金库。

据清乾隆三十八年 (177年)《重修大关帝庙记》载：“亳州北城之

亳州山陕会馆砖雕细部图

大关帝庙，建于国朝顺治十三年 (15年)，首事为王璧、

朱孔领二人……皆系籍西陲 ，而行贾于亳……”

首建之后，历经修缮，才形成今天的规模。

有史可记的修葺活动有：一修于康熙二年 (1年)，二修于康熙二十三年 (184年)，三修于康熙五十二年 (171年)，四修于乾隆十九年 (1754年)，五修于乾隆三十一年 (17年)，六修于乾隆四十一年 (177年

)，以后在道光初、光绪中均有修葺，最后一次彩绘是在光绪十八年(1892年)，彩绘中有落款可证。

所有这些修缮活动前后历经 20年，均系山陕商人捐资完成。

◆解析 ◆

最初的会馆，主要为客籍异地乡人的聚会场所。在异乡忙碌生计，与同乡相遇，听乡音，吃家乡饭，那种乡情即亲

-50-

情的体验，是从来没有在异乡生存的人所难以体会到的。

康熙五十七年（ 1718）《修建临襄会馆碑记》称：“会馆之立，所以联乡情，笃友谊也。朋友居五伦之一，四海之内，以义相投，皆为兄弟。然籍同里井，考其情较洽。籍同里井，而于他乡遇之则尤洽。 ”

晋商经营，号规严厉，更加上古代交通不便，所谓“他乡遇故知”，

可以说是对晋商会馆内人际交往的最佳写照。晋商对乡情的重视，更是通过在会馆中敬奉关公完全地体现出来。思念家乡、渴望亲情、需要信任的晋商们，想到了家乡人关羽，所

以，干脆在会馆中供奉了关公，关公身上的仁义礼智信，恰当地表达了晋商对“他乡遇故知”的理想要求。以关公为乡情相知的最高境界的标准，晋商在经商所到之处修建了会馆，建立了在异乡的家。亳州山陕会馆的修建，就是一个典型的在异乡寻求同乡互助的平台，商人在此相聚，由此，一个互助的资本中心在亳州出现。

◆思考题 ◆

1.

亳州山陕会馆为什么在关帝庙的基础上修建?

2.

在经济全球化时代如何“以义相投”?

第二章 聚资本的行动（5）

多伦山西会馆：“掉进钱眼”的资本

【忠】

赚钱也要赚得坦坦荡荡，才能够尽心和彻底。山西人抱着这样的态度成就了一个白银帝国。

商业之于中国传统，向来地位不高，但晋商改变了这一历史。“买卖兴隆把钱赚，给个县官也不换。”他们心无旁骛，忠诚于自己的职业和梦想，把商业做纯粹了、把商人做坦荡了！

康熙三十年（即 191年），康熙帝在今内蒙古赤峰市乌兰布统地区击败反叛的葛尔丹后，选择多伦诺尔，在那里接见了内外蒙古的 48家王公贵族的朝拜，这就是历史上有名的“多伦会盟”。

随后，多伦诺尔成为内蒙古地区的重要交流中心，随着大批旅蒙商的进入，多伦商业随之繁荣，到 1745年，在多伦诺尔经商的山西商人联合集资兴建了多伦山西会馆。

这一年，京城山西商号合盛魁的少东家洪长顺带着几个伙计，从京城一路赶往多伦诺尔，过了河北界后，到达蔡木山的月亮湖附近，大雪太大，实在不能前行，就在附近找了一个牧民家里住下。

大雪封路，也就无法前行，这一呆就是好几天，几天后，大雪融化，洪长顺和伙计们继续上路，洪长顺一行顺利到达多伦诺尔后，住进

了自己的商号。

隔天，正是当月的初一，他跟着多伦诺尔分号的掌柜

去山西会馆拜祭关公。

原来，多伦山西会馆又叫伏魔宫，同晋商在其他地方

盖的会馆一样，供奉的都是关羽，每月的初一、初五和

十五都要拜关公，因此，这一天就十分热闹。

洪长顺他们到了会馆门前一看，三座高大的牌楼，正中间那个写着“伏魔宫”三个大字，两边分别是“左通”、“右达”。

一进大门，是一个大戏楼。转过去，到达正面，只见

大戏楼正面挂着三个字：“水镜台”。多伦的会馆，洪长顺

听父亲讲过，但第一次进来，还是感到十分的震撼。

多伦山西会馆山门

公元 1745年（清乾隆十年），多伦山西会馆由山西籍旅蒙商集资兴建。多伦山西会馆建成之初，名为“伏魔宫”，意在供奉山西英豪关羽，求其保佑生意兴隆，财源滚滚。由此，当地人又称山西会馆为关帝庙。

尤其是戏台前面的大广场，看起来十

分的舒心，父亲讲过，

这个广场唱戏的时候，

容纳万人没问题。

洪长顺由分号掌柜引见拜见完会馆的会首后，就顺着到会馆最里面的关公殿祭

在钱眼里磕头的关公崇拜

做生意的山西人，

拜关公。

在拜关公的时候也不忘

整理一下衣服，

自己的营生，故而能做

洪长顺庄严地望着关

到心有忠义，坦坦荡荡经商赚钱。

帝的战袍，跪了下来。

突然，他感觉到

腿和膝盖一阵凉意，

低头看时，发现自己

竟然跪在了一个大铜

钱上。

他不敢多看，认真地拜了三拜，起身看时，原来，自己刚才是跪在一个大铜钱上，刚才那么屈身一拜，自己简直就是“掉进”了钱眼。

退出关帝殿，洪长顺站在殿外的一侧，看着不停进来跪拜的人流，抬头望望蒙古高原上湛蓝湛蓝的天空，那一刻，他突然明白了，为什么父亲一定要让自己到多伦诺尔来，为什么父亲从小让自己苦读书长大了却要自己到这么一个遥远的地方来看生意、了解生意。

多伦山西会馆现存的彩绘壁画（左上角处为捐赠字样）

多伦山西会馆大铜钱的事情，父亲没有讲过，分号的掌柜们也没跟自己讲过，刚才跪拜在钱眼里的那一刹那，洪长顺真的有点醍醐灌顶。

这就是山西人对生意和金钱的价值观，山西人信仰关公、祭拜关公，因为关公代表的是信义，但是，做生意的山西人，即便是在拜关公的时候也不忘自己的营生，他们坦荡荡地做生意，把生意做纯粹了，把生意做到忠义的高度，忠义于关公，忠义于客户，忠义于社会。

洪长顺一言不发地离开山西会馆，回到合盛魁多伦分号，就跟分号掌柜开始了解多伦的生意。

半年后，由洪长顺做主，合盛魁在多伦山西会馆西配殿内，捐银一两为关公做壁画。

至今，在多伦山西会馆的关公壁画上，人们还能够模糊地看到合盛魁捐赠的关公壁画。整个壁画所描绘的是三国里的重要片断，以关羽的一生为主线 :桃园结义、夜观灯火、打破黄巾等应有尽有。每一幅画的注脚上都标有一个商号赞助的银两数目，数目大则画面大，数目小则画面小。

第二章 聚资本的行动（6）

就是这个洪长顺，那天在牧民家里赞助的时候与牧民的漂亮女儿乌兰托亚一见钟情，后来，因为多伦衙门有个官吏也看上了乌兰托亚，这个官吏以“清政府明令禁止汉族商人娶蒙古族姑娘”为由，将洪长顺关押拷打，乌兰托亚愧疚之余跳月亮湖自尽。

洪长顺被释放后，听说乌兰托亚跳湖殉情，他伤心欲绝。几天后，他穿戴整齐，到山西会馆跪在大铜钱的钱眼里一边给关公磕头，一边默念，“身为山西商人后代，今生不能尽忠商业，请关老爷原谅”，随后，前往姑娘湖殉情。后来当地人就把月亮湖改名为姑娘湖。

如今，姑娘湖已成为多伦旅游的胜地之一，这个美丽的传说和美丽的风景一起吸引着众多的游人流连忘返。

◆解析 ◆

祭拜关公，能够把跪拜的垫子做成大铜钱的，恐怕这个世界上也只有山西商人一家了。

心有忠义而坦坦荡荡经商赚钱的，恐怕，也只有山西商人能够做出来。

做生意，做人，做那杰出的生意，做一个杰出的人！

不过，即便是在山西商人中，在全国的六百多座晋商所盖的会馆中，也只有内蒙古多伦的山西会馆做出了这样的举措。

或许，是内蒙古地区的人文地理进一步激发了山西人做商业做商人的豪情，因此，他们把过去只是在行为上努力的商业梦想大胆地在会馆里直接设计了出来，并且设计得那么巧妙。

-5-

这样的一个设计，只有亲身体验了才会感受到其中的震撼作用。因此，洪长顺的父亲没有告诉他，大概就是因为这样的原因。这，或许能够解释当年山西人在多伦为什么有 1000家商号的原因，

在那个年代，多伦天气寒冷，而且交通相当不便，但是，山西人硬是凭着自己的艰韧和努力在这样一个大漠之南的地方打下了自己的一片天空，至今仍存的山西会馆就是明证。

无论我们做什么事情，无论我们在哪个岗位，只要我们对这个事情和岗位能够达到山西人“拜关公掉钱眼”的坦荡劲，我们就一定能够成功。

◆思考题 ◆

1.

多伦晋商拜关公为什么要跪在钱眼里?

2.

合盛魁捐赠关公壁画和当今企业认养城市绿地有何异同?

开封山陕甘会馆：融合的资本

【和】

做生意，做事业，重要的，是要有开放融合的心态。所谓的晋商会馆，一部分是山西商人独资盖的，很多是山西商人和陕西商人一起盖的，还有的就是山西、陕西、甘肃一起盖的，还有的如北五省会馆，则是北方五省一起盖的。

开放、融合，这才是大事业成就的真正舞台。

嘉庆初年，开封山陕会馆的建筑历经风剥雨蚀，加上年久失修，已经露出破败的迹象，见此情景，老会首张恒裕、车日升、昭馀馆、保元堂等召集山陕商户开会，并当场表示：“关帝圣庙创立已 0余年，现在是大大不如以前了。前人既已创建，后人若不增修，有碍圣神之道，有失前辈向善之诚。现在，是我们应该修缮圣庙的时候了。 ”

会议结束，山陕商户们商定，依然采取“抽厘”和“认捐”的方式，各个店铺每进钱一千，抽取二文，交请老会首收存，作为会馆每年修补的费用。

当时山西蒲州的商人，尽管生意做得不是很大，依然听从老会首的命令，前后将近十年，从嘉庆四年五月至十三年正月共八年零八个

月，参与集资的商人商号计有 40家，其中抽厘最多者为 ．147千文，最

-58-

山陕甘会馆位于今开封市中心的书店街和西大街的交界处，是清代山西、陕西、甘肃三省旅居开封的商人集资修建的。始建于乾隆年间，距今已有二百多年。门口是好大一个青砖庑殿顶照壁。照壁东西长 1.5米，高 8.米。照壁的东西侧各有一个翼门。

低者仅 448文，共抽收厘金 8．147千文，平均每年抽厘 44千文，最终交给会馆作为修缮基金。

据《山陕会馆晋蒲双厘头碑记》记载其经过曰：“蒲属本小利微，力薄费繁，不能望人项背。谨遵前议与本行同约：铺中每进一千抽取二文，银数亦然。自嘉庆四年五月初二日起，洎十三年正月初二日止，共抽钱三百八十三千一百四十七文，节次交清，老会首收存，以为每岁补葺之用。 ”

按照碑文所记 2‰的抽厘率折算，当时蒲州商人的平均年经营额只有 22000千文，以嘉庆初年的银钱比价 1000文计，折银为 2．2万两。可见当时蒲州商人确实是“本小利微”，经营规模十分有限。但是，蒲州商人并没有因为自己的生意小而退缩，相反，积十年之功，可见当时山西商人对会馆高度认可的归属感。

“夷门自古帝王州”的开封，几经龙盘虎踞，几番沧海桑田，商业始终是这座城市的经济命脉之一。开封的山货店街南起寺后街，北至徐府街，长近 00

开封山陕甘会馆内照壁

米。大约从明代起，这里?是集中销售山货的地方。在这关帝正殿内景里经营山货、皮毛、山果的比较集中，熙熙攘攘，很是热闹，山西商人就是主要的商帮之一。

随着山西客商云集开封的人数愈来愈多，

他们集资于今老会馆街（龙亭东侧）建立了

一处山西旅汴同乡会馆——山西会馆。

清代乾隆三十年 (公元 175年)，陕西旅汴商人与山西旅汴商人商定联合建立山陕会馆。当时是以各商户营业额的千分之一捐摊（多者不限）。经多方考察，他们选中的地址，正是明代“开国元勋第一家”的中山王——徐达的裔孙奉敕的府第。会馆的前半部为关帝庙，西部和后半部为办公场所。

道光四年（ 1824年），商户们把大殿进一

开封山陕甘会馆内砖雕细部，算盘栩栩如生。

步扩展，将大殿、拜殿连为一体。第二年又增建六柱五楼

牌坊一座。之后，又将东西两庑各扩至八间，并建重檐歇山

式钟、鼓二楼，同治三年（ 184年）又重修了后道院。这

样，一组较为完整的关帝庙古建筑群终于耸立于闹市之中。

到了光绪年间，甘肃旅汴商贾加入，山陕会馆遂易名

为山陕甘会馆。山西、陕西、甘肃三省商人联合，使他们

的经济实力大增。光绪二十八年（公元 1902年），他们又

在大殿后增建了一座高大雄伟的春秋楼，正门悬一巨匾“明德维馨”，使会馆关帝庙的建筑格局更趋完备。

从山西会馆到山陕会馆再到山陕甘会馆，开封的山西

商人以开放的心态与陕西、甘肃的商人联合，共同成就了

一代商业的繁荣。

关于开封山陕甘会馆，需要我们知道的，恐怕不仅仅

是会馆中雕刻的惊艳，真正惊艳我们的，应该是会馆蕴含

的一种精神。有一种精神，是山陕甘的团结，是中国人的

团结。

第二章 聚资本的行动（7）

2001年山陕甘会馆被列入第五批全国重点文物保护单位的名单。

◆解析 ◆

2005年 5月 22日，《纽约时报》评论版罕见地以中文标题发表著名专栏作家克里斯托夫 (Nicholas D. Kristof)的评论文章：“从开封到纽约 ——辉煌如过眼烟云 ”（China， the World’s Capital By Nicholas D. Kristof， The New York Times， 22 May 2005 From Kaifeng to New York， glory is as ephemeral as smoke and clouds），引起一时轰动。

克里斯托夫说，美国现在是世界唯一超级强国，纽约是全世界最重要城市，许多美国人认为理所当然。但在 1000年前，世界最重要城市却是黄河边上的开封。他说：“我们如果回顾历史，会发现一个国家的辉煌盛世如过眼烟云，转瞬即逝，城市的繁华光景尤其如此。 ”

“公元前 2000年世界最重要城市是伊拉克的乌尔 (Ur)，公元前 1500年世界最重要的城市或许是埃及的底比斯 (Thebes)，公元前 1000年，没有一个城市可在世界上称雄，虽然有人提到黎巴嫩的西顿 (Sidon)，公元前 500年可能是波斯 (Persia)的波斯波利斯 (Persepolis)，公元 1年是罗马，公元 500年可能是中国的长安，公元 1000年是中国的开封，公元 1500年是意大利的佛罗伦萨 (Florence)，公元 2000年是纽约。公元 2500年，以上这些城市可能都榜上无名。 ”

城市是如此，国家是如此，晋商有何尝不是如此?

今天，走进 200多年前修建的开封山陕甘会馆，站在明代“开国元勋第一家”的中山王——徐达的裔孙奉敕的府第的旧址上，触摸精美绝伦的建筑艺术，诵读克里斯托夫的文字“辉煌如过眼烟云”的时候，阳光下，尘归尘，土归土，关圣帝君的目光注视着流连于此地众生——

以蒲州商人的绵薄之力，而努力捐赠会馆的维修，为什么?

窥一斑而知全貌，会馆的修缮，其余山陕商人的努力，由此可见。

-2-

因为他们都知道团结的力量，单个的资本是做不了大事情的，聚合的资本是忠义的资本。

◆思考题 ◆

1.修建会馆，蒲州商人的生意做的不是很大，为什么还要出钱?

2.不同省份商人为什么要联合建会馆，难道他们单独建不起一个会馆吗?

海城出了个“小金人”

【敬】

商人的成功，首先是自己在财富上的成功，而仅仅有财富上的成功显然不够，特别是对于家庭来说。今天的“富一代”焦虑于财富的传承和光大问题，其关键在于培养后代对于财富和商业活动的敬畏之心，对父辈辛劳的敬重之情，培养后代自信自强自立自尊意识。否则，财富掘墓人的“小金人”将层出不穷。

清代中晚期，就在山西这几个晋商大院辉煌的同期，海城岔沟镇也

出了一个“郭金人”：他的本名叫郭家儒，绰号“小财神”，由于他财运

亨通，不到十几年光景就发了大财，因为他财多势大，所以当地人称“郭金人”。

清乾隆三十四年（179年）时，原籍山西省徐沟县、有制醋酿酒

的手艺且精于商道的郭殿元父子终于来到了海城岔沟地界，来时就是有

备而来，加之山西人为人精细、处事诚实守信，干活任劳任怨，又有三

个迅速成长为壮汉的儿子帮衬，郭殿元带着三个儿子先以开小铺子制醋

酿酒开荒种地开始，日子过得逐渐殷实起来。

海城老人口口相传的是，郭家的买卖从海城一直开到北京城，“走到北京，都喝自己家的水。 ”

-4-

在清朝末年，郭家选中了八岔沟西街兴建住宅，大门

两边有雕刻的对联：上联是：辽左卜新居海邑门楣光奉省下联是：山西传旧脉徐沟世袭出汾阳恰恰就是这个郭家，出了个至今在海城仍旧“驰名”

的“小金人”郭家儒——至今，海城的老年人还用这个郭家儒作为教育子女的反面教材，老人们常说，“‘小金人’有钱吧，还要了三年饭呢！ ”

海城山西会馆内碑刻

位于辽宁省海城市西门外大街，兴海管理区东侧，“三学寺”的西侧，即今海城博物馆。整个建筑由山门、钟鼓楼、前殿、后殿、东西配房、戏台组成。占地约 3000平方米。门前有一对石狮子，两侧的墙壁上雕有“忠义”二字。此新刻碑，额题“千秋基业 ”，文曰：“晋辽同脉，忠义永存”。

原来，清初东北的海上贸易主要集中在辽南近海，随后海城古镇牛庄成为当时关内外物资集散地和辽东最早的水上商埠。奉天的海州（今海城）当时盛产陶瓷与丝绸等特产，且有水路、旱路通畅的交通条件，于是晋商接踵而来，人数越来越多，生意越滚越大，山西会馆势而起。

据《海城县志》记载，“关岳庙又称武庙，本为关帝庙，在城西门外大街路北，正殿三楹，后殿五楹，大门三楹，钟楼、鼓?各一。路南乐楼一座。清康熙二十一年（ 182）知县郑绣建，后屡经晋商捐资修建后，作为山西”。

海州知县郑绣兴建的关帝庙虽然建筑宏伟，风格独特，然而却是一

首先映入眼帘的是会馆的主体建筑大殿，在通往大殿的青石小路的两旁，两匹石雕骏马傲然矗立，栩栩如生。顺路直行就是大殿，也叫正殿。殿前一块铺地石上，刻有“同治十一年（1872年）六月六日立山西会馆建，石匠张名杨刊”的字样。

第二章 聚资本的行动（8）

座未完成的建筑，前后殿建成后，因资金不足停建了。有人说，不知道知县郑绣当年兴建关帝庙时是否想到，一百多年后，晋商会轻轻松松抢了自己的风头?

据考察，目前在全国各种庙宇中，有 40%是关帝庙，但在关帝庙中能够有如此规模的，只有两座，一座在山西关公老家，一座就是海城这座。

其实，重修关帝庙，扩建成山西会馆，晋商抢的不是风头，精心修建时，有的只是对关帝的默默尊崇和对信义的始终秉承。

郭家到海城的时候，已经是海城山西会馆运行近 100年的时候，当时海城的行帮较多，山西会馆人气最旺，遂成为海城行帮中强势团体。山西会馆还设有“帮董”，都是山西在海城的经商大户，他们在同行中议定行情、市价，约束徒弟伙计，制定行约店规，调解纠纷，同时也组织壁垒、对抗苛勒、抵制外资本等。

“小金人”郭家儒长大时，家族依然保有着从海城到北京的庞大生意网，虽不及以往兴隆，但依靠管家和各店掌柜的打理还能维持，因年少就拥有如此大家业，郭家儒便有了“小金人”的雅号。

由于长辈对“小金人”从小就疏于教育，生活阔绰的“小金人”不关心家里的产业，他每天只知道吃喝玩乐，到后来干脆就染上了吸鸦片。郭“小金人”连家事都不管，就更不要说参加山西会馆的活动了。

鸦片的蚕食不但掏空郭家的家财，也摧残着“小金人”等这些郭家的东家们的身体，由于东家都不理家政，因此，郭家家族管理开始陷入混乱，郭家的佣人伙计们开始连吃带捞，而郭家的生意，在失去了东家这个主心骨后，没有战略，没有士气，逐渐衰败。

到了后来，郭家惨败，本来，郭家到“小金人”这时候，正是郭家财富的巅峰状态，但也恰恰是原来最风光的“小金人”，随着家财的散尽，加上他个人的不成器，他人生的最后三年，是在讨饭中度过的。

今天，海城的山西会馆依然辉煌壮丽，但是，作为当年山西会馆一分子的郭家却早已灰飞烟灭，留下来的，只是警醒世人的故事。在当年晋商汇聚的辽宁海城，流传下来的固然有晋商的辉煌和仁义，但是，在民间，更多的，却是这个“小金人”的故事。海城“小金人”的故事，对今天的海城人是个警醒，那么，对于今天的晋商呢？对于今天的中国商人们呢？

◆解析 ◆

在辽宁海城山西会馆山门中间上额有明显的三个大字“关帝庙”，山门两侧的墙壁上雕有阴文的“忠义”二字。在晋商看来，家庭内部的“忠义”应该是怎样的？

郭家的成功，是因为老辈人有手艺，有生意头脑，又能吃苦；郭家

的衰败，是因为郭家在家族教育上的失败，作为后人不关心家里的生

意，这首先就是失败；显然，一旦不关心、不尊重家族的生意，那带着

钱的“小金人”就只会把精力投向花天酒地的生活享受。

当年，郭家在海城的迅速崛起，受益于近 100年的山西人在海城的

努力，海城山西会馆就是见证，但是，成功后的郭家后人，却没有继续

凝聚在拜关公的海城山西会馆的旗下，不敬关公的“小金人”们，眼里

多奢华，胸中无敬畏，结果，只能是迅速地衰败和消亡。

海城山西会馆每年举行年会一次，每月举行例会一至二次，遇有特

殊事件会馆还会召开临时会议，还经常邀请海城内的山东会馆等共议经

商大计。一般年会定于每年的农历五月十三日（“下雨节”，也是传说中

关羽当年单刀赴会前磨刀的日子）即关帝庙会的日子。这样的年会，对

于当地山西商人的发展无疑是十分重要的，想一想，忙于享受的“小金

人”们哪有时间参加这样的年会?

获得财富的成功是受人仰慕的，但是，败家的人则更让世人警醒。

-8-

在家庭里头，忠义就体现在敬重父辈的辛劳，承续先人的事业上。

因此，即便生意大到当年“走到北京，都喝自己家的水”的海城晋商郭家，在老百姓的记忆中，也不是对他们财产的羡慕；流传在百姓口中的，则是“为人莫学小金人，为人远离小金人”。

◆思考题 ◆

1.

“小金人”和当下的“小皇帝”有什么不同?

2.

时下飙车的“富二代”是不是小金人?

“万里茶路”新资本故事

【智】

福建下梅村打的是“晋商万里茶路起点”牌，那么，那些拥有晋商会馆的各地政府如何向下梅学习打出“晋商驿站”牌?

招商引资或者营销推广，不仅要打本地文化牌，更要打出“互动文化”牌，你想到了吗?

200年 5月 17日下午 2时许，随着一张红绸布被轻轻揭去，位于下梅村头的一块 1人多高“晋商万里茶路起点”石碑，在细雨的滋润下清

晰地展现在众人眼前，由此成为当地一景。

时隔两个世纪，因 200年初电视连续剧《乔家大院》在央视热播，使远在山西祁县的乔家大院与福建武夷山市的下梅村再次走在了一起。

两个世纪前，晋商便穿越千山万水到武夷山茶叶集散地下梅村贩茶，山西茶商原主要采买武夷山区的茶叶，茶市在福建省崇安县的下梅镇。初为散装茶叶，体积大，携带不方便，后将散茶压制成块，状似砖，遂名砖茶 (亦称茶砖)，当时在茶区采摘茶叶，就地加工。于是，晋商创办的砖茶作坊，成为江南的著名手工业，每年雇佣成千上万的农民从事此项茶叶加工。

晋商“万里茶路”在成就晋商事业的同时，也让下梅茶商赚足了钞

票，现今仍保存完好的下梅村 0多栋清代古民居就在向游晋商万里茶路起点客诉说着曾经的繁华。

从南方采购的茶叶，形成批量后，大都由水路运抵汉口，再由汉水北上达赊旗，从赊旗改陆路，用马匹驮运至洛阳，入太行，再经太原、大同分别到张家口或归化，然后穿越戈壁大漠到达恰克图或库仑，最终到达俄罗斯的圣彼得堡或莫斯科。在历史上这条茶叶之路中，赊旗是最重要的中转站。

晋商贩茶，一路北上，一路歇息在山西会馆，以汉口山陕会馆——社旗山陕会馆——内蒙古多伦山西会馆为主线，晋商几乎不用住别的地方，以会馆为驿站就可以把茶叶从福建运到俄罗斯去。

第二章 聚资本的行动（9）

溯汉水而上，有仙桃市岳口镇山陕会馆（春秋阁）、荆州关帝庙等五六座会馆；到河南，有唐河县源潭镇山陕会馆（唐河第二高中）、社旗山陕会馆（关帝庙）等近十座会馆，相传，在唐河上远远地就可以看到社旗的山陕会馆。

另据山西的有关史料显示，在清末从山西到新疆乌鲁木齐数千里的路途上，山西商人只住会馆就能安全抵达了。

福建下梅村，几百年前，是晋商的努力让这个村落的茶叶北上，走进欧洲，当地因晋商来到而受益，今天，当地因晋商文化热而受益。不同的是，几百年前，当地的受益似乎有些被动，而今天，当地的受益则显得很积极很主动，从中也可以见出今日福建商人的商业敏感度和经商能动性。

晋商以自己朴实的商业实践，在获得了巨大的财富回报的同时，带动了经商所到之地的经济发展，甚至，这些努力至今仍在惠及地方。

著名经济学家梁小民在《小民话晋商》一书中写道："如果要画一幅晋商在全国各地活动的画，我想应该写上：'晋商走遍全国，商也富来，民也富。'"

梁小民认为，"在这种广泛的经商过程中，晋商不仅富了自己，而且还带动了当地经济发展，为富一方。"

与福建下梅村相比，当年晋商万里茶路途经的精美绝伦的山西会馆遗址并没有为当地带来有效的经济或文化促进，这些各地山西会馆的馆长们，或许，首先应该去福建下梅村去取取经？

◆解析◆

几百年前，山西商人在经商所到之处，盖下会馆，他们的出现，首先以投资促进了当地经济的发展，同时，盖了会馆之后，他们还常

常公开唱戏，免费请当地百姓观看，与当地人达到了和谐共处的境界。

曾经有晋商会馆的地方，不是当时的物质资源储备丰富，如亳州的中药；就是交通便利，如聊城在大运河畔，晋商以传统贸易方式服务这些地方经济的同时，也实现了自己在商业上的成功。

晋商文化的一个重要特质，就是利他文化，在利他文化基础上的利

己文化。万里茶路上，晋商在利当地的同时，成就了自己。现在，当年晋商的“智”——商业实践已经成为当地的重要文化。时至今日，当晋商成为一个文化符号的时候，谁掌握了这个文化的

精髓，这就掌握了自己的经济命运。福建下梅村在市场经济中打出来的是一个本地与异地文化交融的文

化牌，那就是万里茶路起点。这个时代，很多地方政府或企业以打文化牌来营销地方，招商引资。但是，我们看到的，更多的是，打本地的文化，挖掘本地的历史

文化。“万里茶路”上的新资本故事，谁来写就？晋商？还是 ————-?

◆思考题 ◆

1.

晋商的故事，在中国南部成为书写新资本故事的主角，这个新资本故事说明了什么？

2.

与下梅相比，晋商在各地所建的会馆更有价值，但这些会馆的价值为什么不能够发挥经济价值？